

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE ECUADOR

ÁREA DE GESTIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO**

TÍTULO DE LA TESIS:

*“Análisis y propuesta de mejoramiento al sistema actual de
evaluación del desempeño de la empresa Álvarez Barba S.A. –
Quito, aplicando la metodología de modelamiento de perfiles por
competencias enfocado al Área Comercial de vehículos BMW-
Porsche”*

ELABORADO POR:

David Alejandro Benavides Leiva
QUITO-ECUADOR

2013

Yo, David Alejandro Benavides Leiva, autor de la tesis intitulada “Análisis y propuesta de mejoramiento al sistema actual de evaluación del desempeño de la empresa Álvarez Barba S.A. – Quito, aplicando la metodología de modelamiento de perfiles por competencias enfocado al Área Comercial de vehículos BMW-Porsche” mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de magister en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

- 1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener un beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos de red local y en internet.*
- 2. Declaro que en el caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto a los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.*
- 3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.*

Septiembre 2013

David Alejandro Benavides Leiva

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE ECUADOR

ÁREA DE GESTIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO**

TÍTULO DE LA TESIS:

*“Análisis y propuesta de mejoramiento al sistema actual de
evaluación del desempeño de la empresa Álvarez Barba S.A –
Quito, aplicando la metodología de modelamiento de perfiles por
competencias enfocado al Área Comercial de vehículos BMW-
Porsche”*

ELABORADO POR:

David Alejandro Benavides Leiva
QUITO-ECUADOR

DIRECTOR DE TESIS:

Msc. Hugo Ojeda Flores

2013

RESUMEN

La evaluación de desempeño es un sistema que permite medir el rendimiento y productividad de los trabajadores de todas las áreas de negocio de una empresa; además que la información que se obtiene luego de la aplicación de este sistema es de gran importancia para comparar los niveles de cumplimiento individuales en relación con los objetivos generales de la Organización. Este subproceso del área de Recursos Humanos ayuda a potencializar el talento del capital humano, en especial el desarrollo de las competencias profesionales con las habilidades innatas de las personas.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad diagnosticar el sistema actual de evaluación y proponer un nuevo sistema de evaluación de desempeño basado en la metodología de competencias para poder determinar los factores que se deben fortalecer, como también desarrollar profesionalmente a los trabajadores que en este caso pertenecen al área comercial de vehículos BMW/PORSCHE. Esta metodología permite potencializar a los trabajadores otorgando una retroalimentación que comprende varios criterios como es el caso de la evaluación de 360°.

La evaluación del desempeño a los empleados es un tema que se ha manejado de forma superficial que lo único que ha aportado es para desvincular o continuar en relación de dependencia con la empresa mas no con el desarrollo profesional de los mismos.

ÍNDICE O TABLA DE CONTENIDOS

TÍTULO DE LA TESIS	2
RESUMEN	4
ÍNDICE O TABLA DE CONTENIDOS	5
CAPÍTULO I	7
1. INTRODUCCIÓN	7
2. PROBLEMÁTICA	12
3. OBJETIVOS.....	14
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	15
5. MARCO TEÒRICO.....	18
CAPÍTULO II.....	25
2.1. Descripción de cargos	25
2.2. Evaluación del desempeño.....	31
2.3. Beneficio y problemas de la evaluación	35
2.4. Beneficio para el empleado	36
2.5. Beneficio para el gerente	38
2.6. Beneficio para la organización	39
2.7. Relación con otros subsistemas	43
2.8. Tipos de evaluación	47
2.8.1 Evaluación del desempeño 90º	47
2.8.2 Evaluación del desempeño 180º.....	47
2.8.3 Evaluación del desempeño 270º.....	48
2.8.4 Evaluación del desempeño 360º.....	49
2.9. Diferencias de evaluaciones.....	50
2.10. Evaluación del desempeño 360º.....	50
2.11. Pasos de una evaluación de desempeño	58
2.12. Evaluación del desempeño por competencias.....	63
2.13. Diagrama del proceso de evaluación de 360	68
2.14. El rol de Recursos Humanos en la evaluación.....	71
CAPÍTULO III	73
3.1. Diagnóstico actual.....	73
3.2. Diseño de la evaluación de 360º.....	74
3.3. Fases de evaluación del desempeño	74
3.3.1. Preparación	74
3.3.2. Sensibilización.....	75
3.3.2. Proceso de ejecución.....	75
3.3.4. Recolección de Datos.....	75
3.3.5. Reporteo.....	75
3.3.6. Retroalimentación	76

3.4. Factores a Evaluar	76
3.5. Tipos de evaluadores	78
3.6. Escalas de calificación	79
3.7. Formato.....	79
CAPÍTULO IV.....	85
4.1 Aplicación	85
4.1.1. Análisis de Resultados De La Nueva Propuesta.....	85
4.1.2. Análisis de resultados por competencias	87
4.2 CONCLUSIONES.....	93
4.3 RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS	98

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN.

Actualmente las empresas buscan que los colaboradores cuenten con las habilidades tanto técnicas como personales con el objetivo de adaptarse al cargo asignado y a las políticas organizacionales; por lo que la selección de personal por competencias influye en la competitividad y el buen servicio de las empresas. Así mismo las evaluaciones bajo esta metodología se involucran en el crecimiento profesional de los colaboradores brindándoles una opción de promoción dentro de las Organizaciones junto a un plan de mejoramiento continuo en base a sus competencias.

“Cuando alguien evoluciona, también evoluciona todo a su alrededor. Cuando tratamos de ser mejores de lo que somos, todo a nuestro alrededor también se vuelve mejor.” (Spencer & Spencer, 1982).

Se puede hablar que la administración de recursos humanos basada en competencias, es una tendencia administrativa que está llevando a las organizaciones a destacarse por sus grandes logros en el desempeño de su talento humano.

El principal objetivo es el incrementar los niveles de competitividad y productividad de las empresas ALVAREZ BARBA S.A. en la utilización de un Modelamiento de perfiles de competencia y ésta a su vez; aplicar un sistema de evaluación de desempeño basado en esta metodología.

Me permito exponer algunos de los temas en los cuales se desarrollará mi trabajo de investigación; el cual involucra principalmente al subproceso de evaluación de desempeño aplicando una metodología elaborada bajo un perfil de competencias.

De esta manera se pretende conocer las fortalezas y debilidades del grupo de trabajo, de forma tal que se pueda mantener las fortalezas y si es necesario potenciar ciertas habilidades y/o características mayormente desarrolladas, en el caso de las debilidades que estén presentes, en el equipo humano, es imposible apartar a la persona de las cualidades innatas, características, capacidades, talento creatividad e innovación, como algo propio que tiene el ser, es decir solo basta la motivación y que ellos mismos sean sus líderes en sus diferentes cambios.

La Evaluación de Desempeño que se aplicara al personal del área comercial de BMW Y Porsche que conforma ALVAREZ BARBA S.A.; es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos institucionales con esto cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, es por ello que las empresas destinan muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo se esperan los mejores resultados, por ello hay que evaluar para mejorar.

1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

La firma Álvarez Barba fue creada por iniciativa del Señor César Álvarez Barba. Muy joven aún, desde los primeros años de su vida profesional demostró mucho interés por las actividades comerciales e industriales. Ese empeño se plasmó en 1932, en una empresa que se llamó “Álvarez Barba Hermanos y Compañía”, pues sus dos hermanos, Antonio y Oswaldo, también dieron su aporte.

Su creación, estuvo encaminada inicialmente a la importación de llantas y a ciertos materiales de oficina como esferográficos, máquinas de escribir, etc. Desde entonces se fue desarrollando con gran éxito gracias al dinamismo, a la gran capacidad y la visión creadora del señor César Álvarez Barba. ¹

Más tarde, se vio la conveniencia de dotarle de una nueva estructura y razón social, Álvarez Barba se convirtió en el primer distribuidor a nivel nacional encargado de la comercialización de tableros de madera Pelikano, siendo los principales distribuidores de Plywood Ecuatoriana, desde su fundación en 1963; para el año de 1979 se complementa la línea con la fundación de Novopan del Ecuador, productores de tableros aglomerados; con el consecuente cambio de misión y actividades, al asumir una rama en la que no había tenido antes injerencia.

En 1999, se inicia la comercialización de líneas complementarias para el trabajo con tableros de madera (lacas, tintes, lijas, herrajes, etc.)

¹ Tomado del Manual de Bienvenida ABSA, junio 1999

Como dejar de hablar de Christian Dior, esta división de negocio es la más antigua de Álvarez Barba, se inicio en el recordado Bazar Oriental, uno de los primeros almacenes comerciales grandes de Quito, y se remonte a 1956.

“Álvarez Barba ha sido pionera en el continente americano al tener una boutique exclusiva de DIOR, totalmente adecuada y equipada para darle a sus exigentes clientes un trato sin igual, con los mejores y más recientes productos que DIOR ha elaborado.”²

La línea de Dior comercializa perfumes, cosméticos y tratamientos de belleza de origen Francés, esto nos permite ser los únicos distribuidores autorizados de la marca en Ecuador, nuestros productos se comercializan en las cadenas más grandes del País como Supermaxi, Fybeca, D`Praty, Casa Tossi, Megamaxi y más subdistribuidores.

La historia de Álvarez Barba con la división automotriz ha ido en ascendencia, en sus inicios fue importador y distribuidor directo de la marca Studebaker, en mayo de 1958, el Señor Cesar Álvarez consiguió la representación para Ecuador de la marca BMW., en la década de los 60 auspicio la participación en competencias automovilísticas de varios pilotos ecuatorianos, a finales de esta década se incremento de forma importante la comercialización de vehículos BMW de pasajeros, para los 90 se convierte en el mayor importador de autos de lujo, todo esto nos convierte en el concesionario más antiguo en América para BMW.

² Tomado del discurso en celebración 75 años ABSA, Señor Pedro Álvarez, 2007

Desde 1972 hasta 1998 fue la importadora exclusiva de Renault automóviles para el Ecuador.

PORSCHE se encuentra junto a ÁLVAREZ BARBA y en Ecuador desde el año 1997, afianzado así, su liderazgo en marcas de lujo del sector automotriz; desde el año 2004 cuenta con un Show Room propio, lo que permite observar lo imponente de la marca.

1.1.2. MISIÓN.

Somos desde 1932 una empresa dedicada a la representación y comercialización de los mejores productos y servicios de marcas reconocidas

Internacionalmente en los campos automotriz, maderero, perfumería, cosméticos y otros.

Contamos con una sólida organización con visión a largo plazo, tecnología de punta y personal calificado, con conciencia de servicio y eficiencia.

Orientamos nuestros esfuerzos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, las expectativas de nuestros accionistas, empleados y proveedores, contribuyendo con responsabilidad social al desarrollo del país.

1.1.3. VISIÓN

Álvarez Barba S.A. tiene como visión ser líder a nivel nacional en la comercialización de productos y servicios de marcas reconocidas por su alta calidad.

Para ello empleamos los más altos niveles de innovación, dinamismo y crecimiento sostenido, con la participación de recursos humanos con alto sentido de logro y resultados.

1.1.4. VALORES

Álvarez Barba S.A. comparte los siguientes valores:

Honestidad

Calidad

Compromiso

Trabajo en equipo

Lealtad

Liderazgo

Respeto

Perseverancia

Solidaridad

2. PROBLEMÁTICA.

La normativa Organizacional con el pasar de los tiempos se ha hecho mucho más exigente por el mismo hecho de ser competitivo dentro del mercado; se logrará este aspecto optimizando el talento de las personas y transformando

sus debilidades y las de la organización apuntando a que sea una organización interactiva impulsadas por el cliente y por sus colaboradores. No obstante, por medio de esta herramienta se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación.

La empresa utiliza los resultados a la hora de decidir cambios de puestos, asignación de incentivos económicos o necesidad de formación o motivación de sus empleados. Los trabajadores también obtienen beneficios como conocer las expectativas que tienen de ellos sus jefes y ver canalizados sus problemas.

La evaluación del desempeño ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal tales como aumentos salariales, despidos y definición de criterios para validar necesidades de entrenamiento promoción, planeación de personal, transferencia, despidos, y retroalimentación. De ahí se desprende que el área comercial de BMW y Porsche son consideradas para la aplicación del nuevo sistema de Evaluación de Desempeño para conseguir el resultado de tareas individuales, comportamiento en el trabajo y rasgos personales tales como actitud hacia las actividades que se le encomiendan y ver su potencial en el área. Finalmente hay que destacar que el presente trabajo busca identificar el nivel del desempeño del personal, sus fortalezas y conocer ciertas oportunidades de mejora.

La falta de un Sistema adecuado de Evaluación de Desempeño en Alvarez Barba ha generado en los subordinados y en los trabajadores en general un

rechazo, resentimiento, inconformidad y por ende un rendimiento laboral no acorde a la capacidad en las que cada uno de los trabajadores posee en la Institución.

2.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

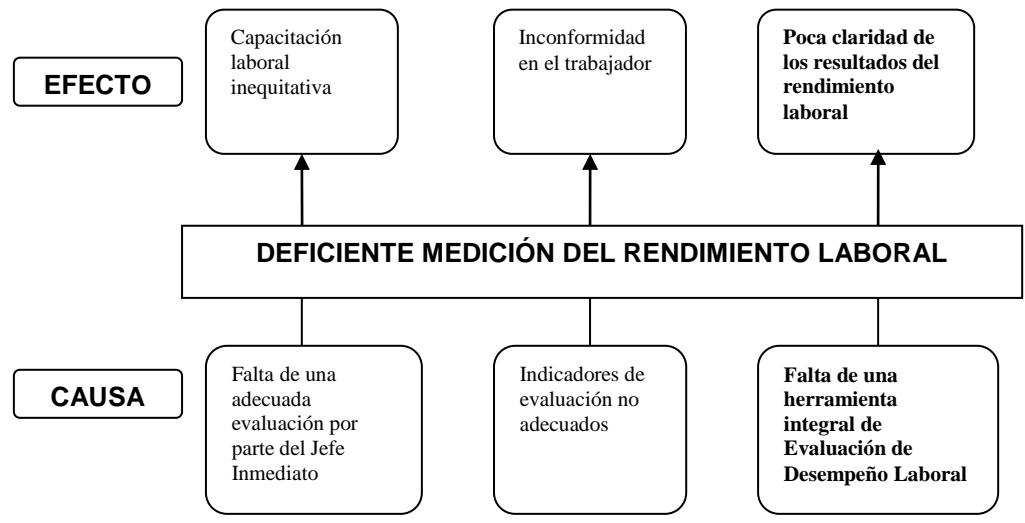


Figura: No. 1
Elaborado por: David Benavides

3.- OBJETIVOS.

3.1.- Objetivo General:

Desarrollar y aplicar un nuevo sistema de evaluación de desempeño para los cargos del área comercial BMW y Porsche mediante la revisión de modelos conceptuales y metodológicos basados en competencias.

3.2.-Objetivos Específicos:

3.2.1.- Analizar los marcos conceptuales y metodológicos del sistema de evaluación de desempeño del área comercial BMW y Porsche relacionados con los objetivos de la misma área.

3.2.2.- Diagnosticar y proponer mejoras al sistema de evaluación de desempeño optimizando así la gestión comercial del talento humano que será evaluado periódicamente.

3.2.3.- Aplicar un ejercicio piloto al nuevo sistema de Evaluación de Desempeño en el área comercial BMW y Porsche.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.- El método a utilizarse en esta investigación deductivo, que utilizará el razonamiento para obtener soluciones que parten de hechos generales aceptados como válidos para llegar a las conclusiones válidas y confiables de carácter específico a las observaciones encontradas; se iniciará con un estudio de todos los integrantes del Área Comercial BMW y Porsche, para formular conclusiones, como respuesta de solución de esta investigación. Considerando mi experiencia profesional y el lugar en el que se desarrolla la investigación se hará uso de la observación directa para descomponer el objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para obtener una conclusión general.

4.2. TÉCNICAS DE LA METODOLOGÍA

4.2.3. Entrevista

Para la obtención de información se empleará este tipo de herramienta, ya que, es una de las más factibles para la recolección de datos fundamentales que sostendrá este trabajo de investigación. Este tipo de técnica consiste en entablar un dialogo que tiene un fin específico, el cual es dirigido por el entrevistador con el objetivo de que la información que se vaya obteniendo sea la indicada para el trabajo investigativo. Por otra parte, el entrevistado debe estar conforme con la entrevista y así otorgar la información requerida. La entrevista me facilitará reconocer los puntos estratégicos; y de esta manera realizaré el levantamiento de información inherente al área en el que se va a desarrollar este trabajo.

Es necesario mencionar que la entrevista será aplicada en una forma directa y será enfocada al Gerente como a los ejecutivos del Área Comercial de BMW-PORSCHE.

4.2.3.4 Tabulación

Dicha entrevista tendrá un método mixto (cuantitativo y cualitativo) y los datos serán procesados de acuerdo a la tabulación generada por los resultados obtenidos de las mismas los cuales serán medidos de acuerdo al tipo de pregunta.

4.2.3.5 Análisis de Datos

Una vez obtenidos los resultados de la tabulación se procederá a realizar el análisis de los datos para dar efecto a la creación de los nuevos formatos basados en la recopilación de la información.

4.2.3.6.-Revisión bibliográfica

Esta herramienta consiste en recopilar conceptos y términos que se encuentran basados en autores especializados sobre los temas a investigar. La revisión bibliográfica no se basará solo en libros, por el contrario, se utilizará documentos resumidos, monografías, artículos, entre otros.

Dentro de mi trabajo de investigación esta técnica complementará toda la parte del marco teórico, ya que, al hablar de un subproceso de Recursos Humanos, es necesario investigar cómo ha evolucionado con las distintas propuestas de autores muy renombrados.

4.2.3.7 Características de la muestra

El siguiente trabajo de investigación tiene como espacio operativo en la ciudad de Quito, específicamente en la matriz de Alvarez Barba S.A. Dentro de esta empresa se realiza cada año una pre-evaluación al personal y posteriormente se procede con la evaluación de desempeño.

Para la elaboración de esta tesis, se trabajará principalmente con la totalidad del Área Comercial de BMW-PORSCHE, que implica una evaluación al universo del personal, siendo un levantamiento de información causal.

4.2.3.8 Proceso de intervención.

La muestra a ser evaluada en este trabajo de investigación serán los ejecutivos del Área Comercial de BMW-PORSCHE para establecer las competencias e indicadores de gestión adecuadas para el buen desempeño dentro de sus puestos de trabajo.

5.- MARCO TEÓRICO

Según Chiavenato (2000) La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

Según Gibson (1.997) La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro.

Según Baggini (1.999) La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado.

Spencer y Spencer (1993) define a la “competencia” como una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de Efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación. Es decir, las competencias esenciales y secundarias que se establecen dentro del perfil de cargo tienen como objetivo el reclutar al candidato idóneo para el puesto de

trabajo como también evaluar su desempeño de acuerdo a las metas planteadas.

“Las evaluaciones de desempeño a través de la fijación de objetivos y competencias pueden constituir una formidable herramienta, camino o vía para un cambio cultural de la Organización. ¿Cómo? A través de fijación de objetivos y de las competencias y sus grados. Según como se vayan fijando y modificando, una empresa u organización de cualquier tipo puede lograr un cambio cultural”³

“La carrera profesional está compuesta por todas las tareas y puestos que desempeña el individuo durante su vida laboral, por lo que hay que distinguirla de la carrera académica. Es importante tener en cuenta que el mero hecho de planear una carrera profesional no constituye garantía de éxito.”⁴

Estos conceptos de autores anteriormente mencionados son reconocidos dentro de la investigación para la administración y evaluación de talento Humano; para o cual formaran parte esencial dentro de este trabajo de investigación para el diagnostico y aplicación del nuevo sistema de Evaluación de Desempeño.

³ Alles, Martha Alicia. Desempeño por competencias, Buenos Aires, AR, Granica 2006, cap.1-pag.20

⁴ William B. Werther, Jr. y Heith Davis. "Administración de Personal y Recursos Humanos". Ed. Mc. Graw Hill, México, Cuarta Edición, 1995.

5.1.- Métodos de la Evaluación del Desempeño.- Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado a las características de los campos a ser evaluados.

La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma. Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicación que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa.

Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son: Métodos de escala gráfica, Método de elección forzada, Método de investigación de campo, Método de incidentes gráficos, Método de comparación por pares, Método de evaluación por competencias.

Método de Escala Gráfica.- Este es el método de evaluación más empleado y divulgado; así mismo, es más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados.

El Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados.

Utiliza un formulario de doble entrada, en donde las filas (horizontales) representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación de tales factores,

seleccionados previamente para definir en cada empleado las cualidades que se intenta evaluar.

Método de Elección Forzada.- obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra, las cuales son de carácter positivo o negativo. En ocasiones, el evaluador debe seleccionar la afirmación más descriptiva a partir de grupos de 3 o 4 frases. Independiente de las variantes, los especialistas agrupan los puntos en categorías determinadas de antemano, como habilidad de aprendizaje, desempeño y relaciones interpersonales. El grado de efectividad del trabajador en cada uno de estos aspectos se puede computar sumando el número de veces que cada aspecto resulta seleccionado por el evaluador, y además pueden mostrar las áreas que necesitan mejoramiento. Dentro de sus ventajas está que reduce las distorsiones introducidas por el evaluador, es de fácil aplicación, adaptable a diversos puestos y de fácil estandarización. Sin embargo, las afirmaciones de carácter general en que se basa pueden no estar específicamente relacionadas con el cargo, lo que puede limitar su utilidad para ayudar a los empleados a mejorar su desempeño, y estos pueden percibirlo como injusto.

Método de investigación de campo.- Este método de evaluación esta basado en entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato, mediante las cuales se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño mediante el análisis de hechos y situaciones.

Método de Comparación por pares: es un método de evaluación de desempeño que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna derecha al que se considera mejor en relación con el desempeño, con este método se pueden utilizar factores de evaluaciones rechaza el método por que discrimina, no podemos distinguir en que área cada uno es mejor, ya que se pueden presentar distintas cualidades en las personas y nos hace difícil distinguir uno de otro

Método de evaluación por competencias.- Para que una empresa pueda evaluar a sus empleados por el método de competencias, es necesario primero definir qué se entiende por competencia y segundo establecer cuáles son las competencias necesarias para el desempeño de un puesto.

Competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación.

Leby-Leboyer (2004) define competencia como conjuntos estabilizados de saberes y de saber-hacer, de conductas tipo, de procedimientos estándar, de tipos de razonamiento, que pueden ponerse en práctica sin nuevo aprendizaje. Las competencias se refieren a tareas o a situaciones de trabajo y a la regulación de la que es capaz el operario en el entorno de su trabajo y su actividad.”⁵

⁵ Lévy-Leboyer C (1992). Gestión de las competencias. Gestión 2000.

Alles (2007) define Competencia como un comportamiento superior en relación con un estándar de éxito en un puesto o situación determinados.

Si un empleado conoce las competencias requeridas para su puesto puede verificar, analizar y controlar sus propias conductas con lo requerido, al llegar el momento de la evaluación de desempeño no pueden presentarse "grandes sorpresas"⁶

Las competencias varían de empresa a empresa, lo importante es identificar aquellas que le permitan ser exitosa. Y no hay que olvidar que hay dos tipos o clases de competencia, las técnicas o de conocimientos y las conductuales o habilidades.

Dentro de las competencias técnicas o de conocimiento aplicadas a un vendedor están por ejemplo, las que tienen que ver con Mercadotecnia, Ventas, clientes, cálculo matemático, canales de distribución, logística.

Dentro de las competencias conductuales o habilidades aplicadas a un vendedor de artículos de consumo están la iniciativa, liderazgo, seguridad, comunicación, capacidad de negociación, relaciones públicas, trabajo en equipo.

El éxito de la evaluación de desempeño requiere de confianza y credibilidad, que sea apropiada al negocio, al tamaño de la empresa y que se explique

⁶ Alles, Martha (2007). Desempeño por competencias. Evaluación de 360 grados. Editorial Granica 2007.

claramente cómo se realiza la evaluación y que los evaluadores estén bien entrenados.

Generalmente se contrata a una persona por sus conocimientos y se le despiden por su comportamiento. La evaluación por competencias hace referencia precisamente al comportamiento

5.2.- METODOLOGÍA APLICADA

La creación de un nuevo sistema de evaluación de desempeño de 360° basado en competencias. El cual contiene un formato estructurado en las competencias que requiere el personal del área Comercial BMW/ Porsche.

5.3.- VIABILIDAD

5.3.1.- Recursos humanos

Las personas que formarán parte principal en la realización de este trabajo de investigación son: los ejecutivos y Jefe del departamento de Recursos Humanos, junto al personal del Área Comercial de BMW-PORCHE de Alvarez Barba S.A.

5.3.2.-Recursos materiales

Todos los recursos materiales que se utilizarán en esta tesis serán vinculados con el desarrollo que este trabajo vaya teniendo a lo largo de la investigación.

5.3.3.- Recursos económicos

Esta tesis será solventada económicamente por el autor.

5.3.4.-Contextualización

Es importante describir en dónde pretendo realizar este trabajo de investigación, a continuación una breve descripción de ALVAREZ BARBA S.A.

CAPITULO II

2.1.- DESCRIPCIÓN DE CARGOS.-

Los distintos cambios que las organizaciones deben pasar debido a la constante actualización de los procesos o métodos de recursos humanos, tienen el principal objetivo de desarrollar su talento humano y de ubicarse en un buen nivel de competitividad dentro del mercado; es por esto, que la descripción y análisis de cargos son una herramienta esencial para contribuir en la gestión de todos sus empleados, y que la organización alcance sus metas planteadas.⁷

La gestión del departamento de recursos humanos se ha convertido en un factor primordial para el crecimiento de su cliente interno que pertenece a la organización, con el objetivo clave de que cada uno de los ocupantes de los cargos alcance el éxito.

La descripción y el análisis de cargos tuvo un comienzo dudoso, ya que, aparentemente su teoría no tenía mucha funcionalidad con la realidad que viven las empresas, sin embargo, la práctica fue el factor que comprobó que es necesario obtener la información y las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo para que los empleados se desempeñen en las mejores condiciones, reduciendo los niveles de ausentismo y rotación.⁸

⁷ Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 1era edición, Bogotá. McGraw Hill, 2002.

⁸ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

Este subproceso presenta una técnica muy estratégica para fortalecer estructuras que por largo tiempo han estado olvidadas, lo que ha permitido que los directores, gerentes o los mismos presidentes de las organizaciones inviertan en desarrollar la descripción y análisis de cargos.

La práctica de este tema, ha llegado a demostrar su importante utilidad dentro de las organizaciones, permitiendo obtener flexibilidad, variedad y autonomía.

Es necesario recordar que el puesto de trabajo demuestra el tipo de rol que cada empleado desempeña en la empresa, de esta manera, la descripción de cargos otorga qué clase de comportamientos debe presentar la persona para llenar cierta vacante; y a su vez, el análisis de puestos presenta las habilidades necesarias que tendrá el talento humano. El cargo, es el nexo de unión entre el empleado y la organización, es por esto, que tanto la persona como la empresa deben estar dotados de toda la información necesaria para mantener la hegemonía laboral.

En el momento que el ocupante del cargo se siente cómodo con su ubicación dentro de la organización, no solo es una persona que cumple con sus responsabilidades sino un ente activo que aporta con nuevas perspectivas y soluciones de problemas o necesidades que la gerencia descarta debido a sus actividades de alto nivel. Esta retroalimentación se presenta cuando los cargos están bien definidos y por supuesto, están siendo ocupados por talentos que permiten el desarrollo de su puesto de trabajo. Al mismo tiempo que el empleado empieza a crecer en la empresa, sus recompensas por sus aportes

empiezan a aparecer como herramientas motivacionales, sin olvidar que simplemente el ocupante del cargo cumple con sus funciones y actividades como todos los que conforman la organización.

Las organizaciones se presentan como un conjunto de personas que buscan un fin, como el alcanzar las metas organizacionales; sin embargo, las organizaciones también pueden cambiar ese concepto en ser un conjunto de cargos laborales que son ocupados por talentos humanos con el mismo fin. Por esta razón, la descripción y el análisis de cargos son una herramienta más que básica para que los empleados y la organización siempre se mantengan unidos y puedan desarrollarse al mismo tiempo.

La descripción y análisis de cargos se convierte en una herramienta eficaz para el área de talento humano ya que mantiene una relación muy estrecha con los demás subprocesos del área. El momento de aplicar esta herramienta se puede obtener información importante que permite mejorar, coordinar y desarrollar el área de talento humano de las organizaciones. Al procesar esa información se podrá:

- ❖ Conocer los puestos de las distintas divisiones operativas en la organización.

- ❖ Determinar los perfiles laborales de los posibles ocupantes.

- ❖ Seleccionar el personal idóneo.
- ❖ Capacitar el talento humano.
- ❖ Realizar la evaluación de desempeño de forma periódica.
- ❖ Estructurar sistemas de sueldos y remuneraciones de acuerdo con las actividades y funciones del cargo.

El beneficio general de poner en práctica el proceso de la descripción y análisis de cargos es el de conocer detalladamente las responsabilidades, actividades y funciones de cada puesto de trabajo; como también el conocer hasta qué punto se puede exigir e integrar a los empleados en la organización.

En el campo que involucra a los ocupantes de los puestos de trabajo, se presenta el beneficio que les permite conocer de manera detallada los procesos para desempeñarse eficazmente y a su vez, cuales son los pasos que se deben seguir para conseguir las metas que la organización necesita.

2.2.- Concepto de descripción de cargos

La descripción de cargos se refiere a las tareas, responsabilidades y funciones del cargo; es decir, qué hace el empleado, cómo lo realiza, en qué condiciones se desempeña y por qué lo logra. Es el proceso de estructurar de forma

adecuada el trabajo para cada uno de los ocupantes de los cargos como para los equipos de trabajo que deben alcanzar determinadas metas para que la organización ocupe un lugar importante dentro de la competencia.

El método general de una descripción de cargos incluye el nombre del cargo laboral, un resumen de actividades y funciones que el ocupante debe desempeñar junto con sus principales responsabilidades que el puesto de trabajo así lo exija.⁹

La descripción de cargos es una herramienta necesaria para identificar y solucionar incoherencias con respecto a tareas y actividades que se presentan en cargos que no han tenido una actualización de información.

Esta descripción de cargos no solo es un documento escrito, por lo contrario, la aplicación de este subsistema permite conocer fallas físicas dentro de la organización que pueden estar bloqueando el desempeño de su empleado; o a su vez, si existe una limitación de recursos que no contribuyen al avance de su personal. Por tanto, el formato de la descripción otorga información esencial al departamento de recursos humanos para crear cargos productivos y que estos cargos aprovechen al máximo los recursos que manejan día a día.

Es necesario indicar que no existe un formato estándar de la descripción de cargos, ya que depende del tipo de organización que esté aplicando este subsistema debido a que los cargos como su contenido pueden variar de acuerdo a su fin de negocio.

⁹ Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 1era edición, Bogotá. McGraw Hill, 2002.

Un aspecto fundamental de la descripción de cargos es que al otorgar un nombre específico al puesto de trabajo, no solo lo diferencia de los demás cargos sino que le proporciona un estatus al empleado y psicológicamente se siente identificado con el mismo.

2.2.1. Concepto de análisis de cargos

El análisis de cargos consiste en detallar los conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas que deberá presentar el ocupante del puesto de trabajo para que su desempeño sea eficaz y vaya acorde de las exigencias de sus superiores.

En la actualidad estos requisitos físicos e intelectuales se han comprimidos a competencias que cada persona posee y que se destacan en el momento de ocupar determinados cargos; facilitando el subproceso de selección de personal dentro del área de talento humano.

A pesar de existir una estrecha relación entre la descripción de cargos con el análisis, se manifiesta una pequeña diferencia que es necesario mencionar, que la descripción se enfoca en el contenido del cargo mientras el análisis determina cuáles serían los requisitos físicos e intelectuales que la persona debe tener para ocupar los cargos descriptos.

Si el análisis de cargos no se encuentra actualizado los demás subprocesos del área de talento humano no tendrán ningún tipo de validez, ya que, al no estar bien estructurados los puestos de trabajo no se podrá evaluar el desempeño al personal ni tampoco mantener un cuadro justo de remuneraciones, entre otros. Es por esto que los cargos deben estar bien diseñados para que la organización progrese junto con personal.

El análisis de cargos les permite a los gerentes tomar decisiones con respecto al perfil que ellos necesitan para llenar determinada vacante dentro de la organización; buscando eficiencia en su desempeño como la optimización de los recursos que les permitirá alcanzar las metas y objetivos que así el cargo los exija durante su permanencia en el mismo.

2.2.3 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es uno de los subprocesos del área de recursos humanos que más influencia tiene con los empleados de la organización, ya que, por medio de este proceso se puede evaluar el desenvolvimiento de cada uno de los ocupantes de los cargos comprobando si son entes activos para la empresa y si las metas organizacionales están siendo alcanzadas.¹⁰

¹⁰ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

La Evaluación del Desempeño busca medir y reconocer el esfuerzo individual realizado por cada trabajador con el objeto de alcanzar y/o mejorar los resultados que de él se esperan, en un período determinado de tiempo.¹¹

La Evaluación del Desempeño es la actividad clave de la gestión de los Recursos Humanos consistente en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los trabajadores en la organización. Esta evaluación se realiza en consecuencia con lo dispuesto en el profesiograma. Se realiza sobre la base de: el trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y las características personales. Cualquiera que sea el método de evaluación que se asuma, el sistema (procedimiento) habrá de comprender esos elementos esenciales.¹²

La evaluación del desempeño es una herramienta de apreciación o estimación que tuvo sus inicios en las fuerzas armadas de Estados Unidos quienes utilizaron este subproceso para realizar comparaciones entre una gran cantidad de oficiales con el fin de seleccionar a los candidatos que podrán asistir las escuelas militares, elegir a los oficiales entre los graduados en esas escuelas y evaluar periódicamente a los oficiales para conceder después los ascensos o cambios de acuerdo con la escala determinada de puntos.

¹¹ González Acosta, S.A.: Génesis de la evaluación del desempeño en salud, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2009

¹² Cuesta Santos, A. (2001). Gestión de competencias. La Habana. Editorial Academia Pág. 21-29.

Las evaluaciones presentan una utilidad importante para el desarrollo de cada uno de los empleados de la organización, debido a que se mide su desempeño en sus funciones y actividades obteniendo información valiosa que le permite conocer al gerente la identificación del ocupante con el cargo y para el trabajador le otorga una retroalimentación de acuerdo a sus necesidades que le ayuda a mejorar en su gestión como empleado.

Al presentarle una retroalimentación positiva al empleado se procede a estimularle, es decir, si el ocupante del cargo conoce que su labor está bien encaminada y que su gestión está permitiendo que la empresa siga desarrollándose en el campo competitivo, esta persona va a fortalecer sus vínculos con su puesto de trabajo como con la compañía y a su vez, pensará en un futuro profesional seguro y de una escala superior junto con mejores compensaciones de acuerdo con su desempeño.

El momento que el trabajador toma conciencia de que está siendo evaluado presenta un comportamiento de auto responsabilidad hacia sus actividades y tareas diarias, esforzándose cada día más porque sabe que al ser más eficiente mejores serán sus recompensas. Una evaluación negativa hacia un determinado empleado también puede otorgar resultados favorables para esa persona, ya que al reconocer sus fallas podrá rectificar y poner más empeño para lograr una mejor gestión.

Se puede mencionar un sin número de objetivos que presenta la evaluación del desempeño, sin embargo los más fundamentales son:

- ✓ Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación dentro de la empresa.¹³
- ✓ Tratar al talento humano como un recurso básico para la organización enfocándolo hacia un desarrollo indefinido.
- ✓ Proporcionar condiciones de crecimiento profesional dependiendo del lineamiento del negocio.
- ✓ Fortalecer la efectiva participación de todos los que conforman el personal de la empresa.¹⁴
- ✓ Comprobar si la descripción y formulación de cada uno de los cargos está bien estructurada y organizada.
- ✓ Mantener una retroalimentación y actualización de información para el talento humano.

El cumplimiento de estos objetivos demuestra que esta herramienta puede proporcionar ventajas que a largo plazo permitirán el posicionamiento en un mercado competitivo a la organización aplicando este subproceso de evaluación del desempeño de sus colaboradores.

La **mejora del desempeño** es una de las ventajas que aparecen luego de implementar la evaluación. Las nuevas estrategias por parte de los gerentes proporcionan nuevos procesos de los cuales los empleados involucran en su

¹³ Werther, W. B. & Davis, K. (1992). Administración de personal y Recursos Humanos. Ediciones Mc Graw Hill, México.

¹⁴ Sikula, A. F. & Mc Kenna, J. F. (1989). Administración de Recursos Humanos: Conceptos Prácticos, Editorial Limusa, México

gestión cumpliendo de manera más rápida y eficaz con sus objetivos de acuerdo al cargo.

2.3. Beneficios y problemas de la evaluación

El momento que se aplica esta herramienta de la evaluación del desempeño en la organización se va obteniendo beneficios y a su vez, se puede presentarse ciertos problemas que su objetivo será desarrollar el departamento de recursos humanos junto a todo el personal que conforma la empresa.

Cuando el subproceso de evaluación del desempeño está bien planificado, organizado y desarrollado; la organización empieza a palpar todos los beneficios que en un inicio fueron presentados; ya que, esta herramienta laboral a medida que alcanza con sus objetivos, los beneficios se van presentando a corto, mediano y largo plazo.

La principal cualidad que tiene este programa de evaluación es que los beneficios abarcan cada uno de los sectores que engloba la organización, es decir, los primeros beneficiados son los empleados, seguidos por los gerentes o jefes y por último, la empresa. La gestión del área de recursos humanos tiene el fin de que la aplicación de este tipo de instrumentos laborales como la evaluación beneficie de forma general a todos quienes conforman la organización, y que, las necesidades de la empresa se fusionen con las de cada uno de los empleados, de este modo el desarrollo y crecimiento es conjunto.

La mayor parte de los empleados esperan un reconocimiento por el trabajo que cada uno de ellos realiza, pero ese reconocimiento no solo es económico sino que sus actividades sean evaluadas de forma que la persona sienta que está realizando sus actividades de manera correcta y que esto sirva para que se relacione con la organización buscando un mismo fin.

Muchos de los beneficios se presentan de manera abstracta, es decir, la retroalimentación no se encuadra dentro de algo palpable o dentro de algún índice económico que la empresa maneje; sin embargo se lo puede sentir en la forma que sus empleados se sienten motivados e identificados con sus cargos que por consecuente están formando parte del crecimiento de la empresa.

Es necesario exponer los beneficios que se van obteniendo luego de la aplicación de esta herramienta como es la evaluación del desempeño, dividida en los siguientes grupos que se encuentran constantemente relacionados y son:

2.4.-Beneficios para el empleado:

- El empleado puede estar consciente de cuáles son los aspectos de comportamiento y desempeño que la organización valoriza en relación de una mejora constante. ¹⁵

¹⁵ Sikula, A. F. & Mc Kenna, J. F. (1989). Administración de Recursos Humanos: Conceptos Prácticos, Editorial Limusa, México

- El trabajador tiene un conocimiento más específico de qué tipo de desempeño laboral requiere su jefe, y a su vez, mantiene presente sus fortalezas y debilidades dentro de su vida laboral como personal.

- El empleado sabe qué tipo de acciones su jefe puede aplicar en relación de mejorar su desempeño, es decir, otorgarle programas de capacitación, desarrollo o entrenamiento de acuerdo al tipo de cargo que la persona esté ocupando; y a su vez, el evaluado podrá tener la capacidad de auto evaluarse como autocorregirse según amerite el caso.

- El empleado llega a estimularse en relación al trabajo en equipo y procura que las demás personas que le rodean tomen la misma posición para fortalecer la identificación con los objetivos que la organización tiene programado para que cada uno de los ocupantes de los cargos, cumpla.¹⁶

- El trabajador intenta mantener una relación de justicia y equidad, esto debido al trabajo en equipo y a la consciencia de que todos los colaboradores conforman el cliente interno de la empresa.

¹⁶ Byars Lloyd, L y Rue, W. L: (1996). Gestión de Recursos Humanos. Editorial Mosby, Ediciones División IRWIN, España, 583 Pág.

- La evaluación mantiene a los empleados motivados para que entreguen su mejor desempeño junto con una postura de lealtad hacia la organización; de este modo recibirán recompensas económicas o sociales que les permita desarrollarse a nivel personal como laboral.
- El empleado se involucra de forma directa con la empresa, presentando una actitud responsable ante los problemas que se pueden presentar dentro o fuera de su jurisdicción; y a su vez, propone soluciones inmediatas hacia dichos problemas.
- Aprovecha las capacitaciones con el fin de que sus próximas evaluaciones sean más favorables para la empresa como para los empleados.

2.5. Beneficio para el gerente o jefe:

En el gerente tiene la gran oportunidad de relacionarse de una manera más directa con sus subordinados logrando lo siguiente:

- ❖ Evaluar de mejor manera el desempeño y el comportamiento de sus subordinados encuadrando las variables que se pueden presentar tanto como los factores básicos que deben ser evaluados para conseguir una correcta retroalimentación.

- ❖ El jefe cuenta con un sistema bien planificado, coordinado y desarrollado para que la evaluación no presente algún tipo de desviación y que los resultados no afecte su percepción inicial.
- ❖ Le otorga al gerente la capacidad de tomar decisiones más individuales con respecto de mejorar el desempeño de sus empleados como el comportamiento de los mismos.
- ❖ Fortalece las vías de comunicación con sus colaboradores con el afán de involucrarles más hacia el proceso de evaluación y que así puedan comprender cuál es su temática y objetivos.
- ❖ Le permite al gerente planificar de manera más organizada su unidad de trabajo, y a su vez, lograr un crecimiento profesional de sus colaboradores.

2.6 Beneficios para la organización

La organización es la estructura base que engloba a todos sus empleados independientemente del cargo que cada uno desempeñe, es por esto, que su principal beneficio es el que le permite evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo; y de esta manera puede definir la contribución de cada

colaborador. Sin embargo existen otros beneficios que son necesarios mencionar a continuación:

- Promueve a los empleados a que sean entes activos en la solución de problemas, junto a valorar sus opiniones antes de tomar algún tipo de decisión que les pueda afectar.
- Le permite a la organización identificar sectores que necesitan cierta capacitación para perfeccionar su desempeño, con el objetivo de que todos puedan estar en plena competencia para un ascenso o transferencia.
- La empresa tiene una clara visión de que algunos talentos necesitan promociones a cargos con mayores responsabilidades y que éstos serán los ejes que empujarán al desarrollo.
- Con la evaluación del desempeño, la organización puede dinamizar la gestión del área de recursos humanos con el objetivo de promover el desarrollo profesional del empleado junto con la satisfacción de las necesidades como persona natural.

- Se mejoran las relaciones humanas dentro de la organización y se estimula el sentido de competitividad como el de productividad, alcanzando mejores niveles dentro del mercado laboral.
- La organización les provee a sus empleados las actividades que éstos deben realizar de forma más específica y clara, obteniendo su mejor desempeño y un compromiso más fortalecido hacia la misma.

Como todo proceso nunca se puede esperar una perfección durante su aplicación, sin embargo los problemas que se pueden presentar dentro de la evaluación del desempeño se pueden atribuir a los siguientes aspectos:

- ✓ La no existencia de una normativa clara para la aplicación.
- ✓ La presencia de criterios poco realistas o pensamientos subjetivos frente a problemáticas generales.¹⁷
- ✓ Falta de información entre el evaluador y el evaluado.
- ✓ Errores de fondo o de forma por parte del evaluador.

¹⁷ Byars Liloyd, L y Rue, W. L: (1996). Gestión de Recursos Humanos. Editorial Mosby, Ediciones División IRWIN, España, 583 Pág.

- ✓ Otorgar una retroalimentación totalmente inadecuada a los evaluados.¹⁸
- ✓ Romper el vínculo de comunicación entre los evaluados.
- ✓ Aplicación de criterios personales por parte de las autoridades de la organización del momento de la evaluación.
- ✓ Formularios e instructivos bien planificados que en su práctica no son correctamente implementados.¹⁹
- ✓ Metodología completamente anárquica y autoritaria, con el afán de reducir el personal.

Para evitar los problemas ya mencionados es necesario que cuando se vaya a implementar un sistema de evaluación del desempeño exista un entrenamiento

¹⁸ Cummings, L. L. (1994). Recursos Humanos: desempeño y evaluación. Editorial Trillas, México DF, 182 Pág.

¹⁹ Cummings, L. L. (1994). Recursos Humanos: desempeño y evaluación. Editorial Trillas, México DF, 182 Pág.

previo a los evaluadores de cómo se debe aplicar los formularios y cómo se debe explicar los instructivos.

Es importante utilizar una herramienta adecuada de evaluación que previamente ya haya sido aplicada y que tanto su metodología como práctica revelen los resultados que se esperan luego de un proceso de evaluación.

2.7 Relación con otros subsistemas

La evaluación del desempeño es una herramienta estratégica dentro del área de recursos humanos, que por sus resultados crea una relación directa con los demás subsistemas especialmente con:

- Capacitación y entrenamiento.
- Desarrollo y planes de sucesión.
- Remuneraciones y beneficios.
- Análisis y descripción de puestos.

La primera gran relación que presenta la evaluación del desempeño es con el subproceso de análisis y descripción de cargos, debido a que no se podría evaluar un puesto de trabajo sino se encuentra específicamente detallado sus funciones, actividades, responsabilidades y tareas. La descripción de cargos le permite a la evaluación del desempeño crear variables y factores que revelen información esencial de acuerdo al cargo, así la estructura de la evaluación abarcará todos los aspectos importantes de los puestos de trabajo.

La estrecha relación que existe entre la evaluación del desempeño con la capacitación y entrenamiento, permite que el empleado fortalezca su conocimiento y aprendizaje desarrollando así su parte profesional. Al evaluar al ocupante del cargo se puede obtener ciertos resultados que revelen una mala capacitación o un entrenamiento que no ha sido asimilado por parte de los colaboradores; es por esto que la evaluación del desempeño no solo presenta las fallas sino que también viabiliza las posibles soluciones ante problemas que se han mantenido por largo tiempo.

La evaluación del desempeño no sólo evalúa a la persona que ocupa el puesto sino al puesto, al área que pertenece el puesto y su entorno en general.

La evaluación del desempeño tiene una gran relación con las carreras profesionales de cada uno de los empleados, debido a que los resultados que refleja una evaluación permiten que surjan acciones de promoción y de crecimiento a nivel laboral hacia todo el personal de la organización.

El fortalecimiento en los planes de carrera permite que el empleado sienta que la empresa está preocupada por su desarrollo profesional, y a su vez, el trabajador va a procurar cumplir con total eficacia sus tareas y actividades según el cargo que éste ocupe. La evaluación complementa el desempeño requerido por parte de la organización hacia sus empleados, conformando un equipo de trabajo que avanza y crece dentro de un ambiente competitivo, obteniendo beneficios que ayudan a satisfacer las necesidades de la empresa como las personales.

Las decisiones de promoción y planes de sucesión son tomados exclusivamente por el área de recursos humanos, ya que es la entidad más opcionada de hacer cumplir las políticas de desarrollo profesional que la organización así tenga planteadas; sin embargo, la evaluación del desempeño permite crear un lineamiento más objetivo para encuadrar el sistema de ascensos según los objetivos que se desean alcanzar.

A través del análisis de una evaluación del desempeño se puede llegar a fijar remuneraciones que vayan acorde con las actividades del cargo. La evaluación refleja resultados en los cuales se observa si las tareas, funciones y responsabilidades de los cargos está siendo valoradas adecuadamente, es decir, dependiendo del nivel del cargo las remuneraciones serán equitativas según el mercado competitivo.

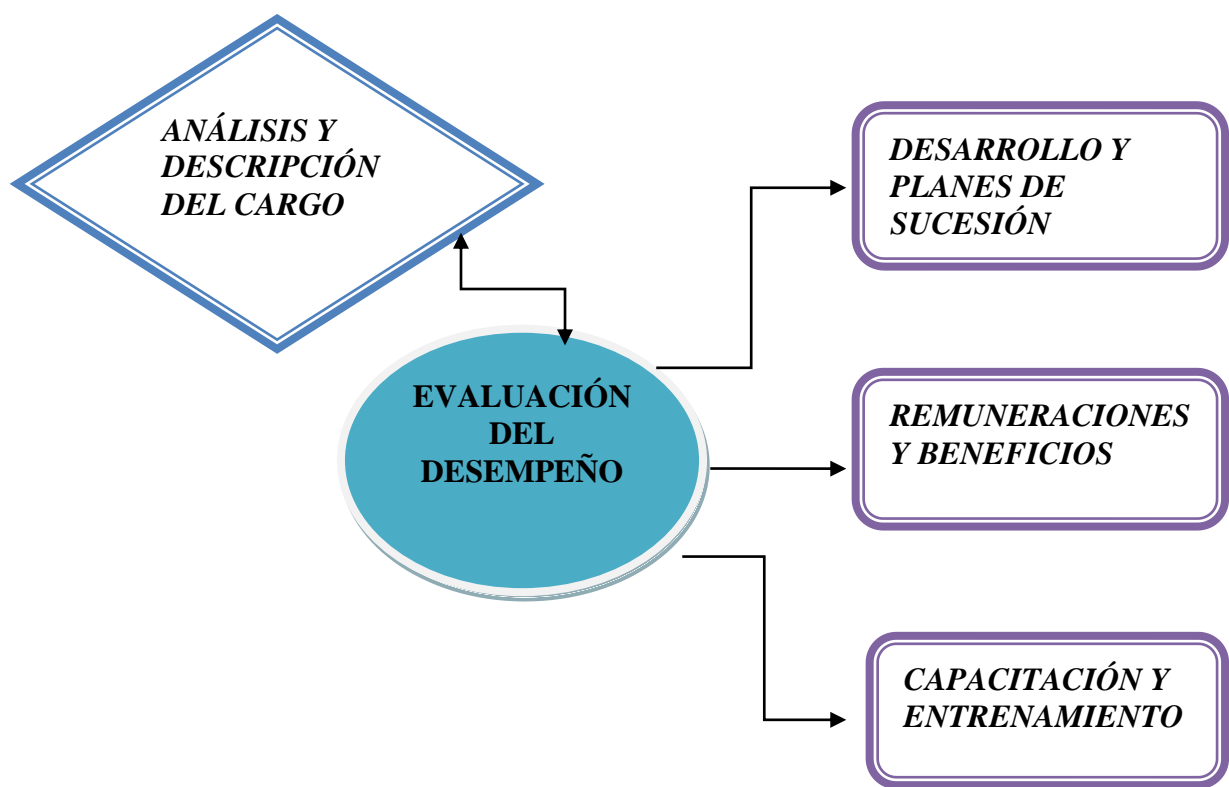
Las remuneraciones no solo son monetarias, también son psicológicas o sociales; de esta forma se mantiene motivado al cliente interno de la organización. Por tanto, luego de una evaluación del desempeño se puede revelar resultados de desmotivación por parte de los empleados, lo cual pudiese estar relacionado con un sistema de remuneraciones totalmente fuera de lo real que esté afectando el rendimiento laboral de los trabajadores.²⁰

Al concluir con un proceso de evaluación del desempeño se puede tener consciencia de los beneficios que se ha obtenido por parte de los empleados, gerentes y de la organización. Por medio de una evaluación, se puede otorgar

²⁰ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

beneficios a los empleados para fortalecer su sentido de pertenecía hacia la empresa y que su desempeño sea el mejor para alcanzar las metas propuestas.

Es importante mencionar que los mejores beneficios no solo son los que se encuadran en premios económicos, sino también, son aquellos que les permiten identificarse con el cargo, y a su vez, crecer con la organización.



2.8.- TIPOS DE EVALUACIÓN.-

Durante mucho tiempo los administradores se preocuparon solo de la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad, pero esto no logró resolver el problema del aumento de la eficiencia de la organización²¹ .

Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

2.8.1. Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.- En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

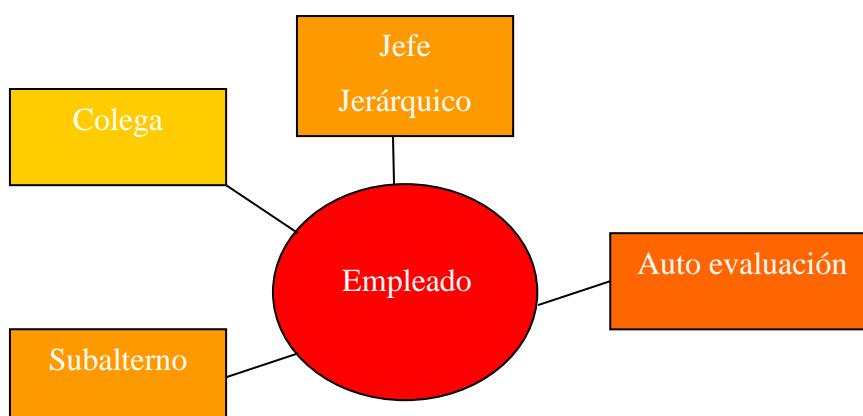


2.8.2.-Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.- Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la auto evaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

²¹ Chiavenato 2008.



2.8.3 Evaluación Desempeño Laboral de 270°.- La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una auto evaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su 21 cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.



2.8.4.-Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.- La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

El objetivo principal de la evaluación del desempeño con la técnica de 360° es reunir retroalimentación de todos los clientes del empleado.



2.9- Diferencia entre los tipos de Evaluación de Desempeño

Categoría	Evaluación de desempeño 90°	Evaluación de desempeño 180°	Evaluación de desempeño 270°	Evaluación de desempeño 370°
Factores	Objetivo y Competencia	Objetivo y Competencia propias del puesto y del rendimiento del trabajador	auto evaluación del evaluado evaluación del superior o evaluador o del alguien que se encuentre en el mismo nivel	mas conocida como evaluación integral ya que es una evaluación desde todos los ángulos
Quienes Intervienen	Jefe Empleado	Jefe Inmediato Clientes Compañeros Empleado	Jefe Jerárquico Colega Subordinado Auto Evaluación Empleado	Alta Dirección Gerente Subordinado Proveedor Cliente Compañeros Otros representantes del puesto
Propósito	Brindar la información a la gerencia	Brindar la información a la gerencia	Dar a conocer a la gerencia al empleado y compañeros las falencias Departamentales	Dar a conocer al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

2.10.- EVALUACIÓN DE 360°

La evaluación de 360° tuvo su apogeo a mediados de los años 80's y se utilizaba para evaluar a empleados que ocupaban cargos de alto nivel, en donde sus responsabilidades, actividades y tareas eran de gran importancia para la organización a la que pertenecían.²² Se convierte en el mejor instrumento de evaluación porque rompió con la tradicional forma de evaluar que era, la que sólo el jefe evaluaba las competencias de sus subordinados, y a su vez, el gerente tenía la última palabra sobre decisiones de promoción o transferencia de sus empleados. En la actualidad, bajo la modalidad de este

²² Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

esquema de evaluación, se toma en cuenta la opinión de todos quienes conforman el ambiente laboral del empleado.

A través de la aplicación de este tipo de evaluación llamado 360°, la organización le brinda a su personal un eficaz instrumento para su auto desarrollo; debido a que es una herramienta que fortalece el vinculo de compromiso entre empresa-empleado por su forma de obtener el verdadero valor del capital humano que integra a la organización. Al ser un sistema complejo de evaluación del desempeño requiere que su aplicación se lleve a cabo durante un par de años para que de este modo se pueda obtener todos sus beneficios tanto para la empresa como para todos sus empleados.

Es importante mencionar que las evaluaciones tradicionales no ofrecen resultados tan amplios como las que proporciona este tipo de evaluación, ya que se obtiene una información muy básica entre el gerente y el ocupante del cargo; convirtiéndose ésta en la única fuente de datos. Al poseer varias fuentes de información sobre el desempeño y comportamiento del empleado, los resultados serán más específicos y por tanto su retroalimentación será más compleja. Este es el resultado que se obtiene luego de la aplicación de una evaluación de 360°.

Esta clase de resultados positivos permite que la organización cree un clima laboral adecuado para su personal con el objetivo principal de que se sientan motivados y trabajen a su máximo desempeño logrando cumplir las metas planteadas por la empresa.

El momento que los empleados se dan cuenta que su evaluación depende de varias opiniones, van a estar más conscientes de cuáles son sus comportamientos y qué tipo de impacto tienen en las demás personas que conforman la organización; de esta forma, el control sobre este factor puede llegar a producir un incremento en la productividad, ya que su labor será desempeñada de la mejor manera posible.

La evaluación de 360° es una herramienta tan acoplada hacia las organizaciones de hoy por su alto impacto en la valoración de desempeño de los empleados, y a su vez, por el hecho de satisfacer las necesidades de crecimiento y desarrollo como un plan de carrera que ofrecen las empresas.

Un aspecto de gran importancia, es que por medio de esta evaluación, el gerente recibe una retroalimentación por parte de sus subordinados con respecto a sus planes estratégicos desarrollados durante su período laboral; de esta manera el gerente conocerá si su gestión fue la más eficaz para alcanzar los objetivos que la organización así le impuso. Los empleados también recibirán una retroalimentación positiva sobre su desempeño laboral, y a su vez podrán ampliar su percepción sobre sus pares al ir conociendo los resultados de la evaluación de su área.

El fin principal de la organización es que al implementar nuevas y actualizadas herramientas de evaluación como es la de 360°, los procesos de desarrollo del capital humano se involucren con las necesidades personales como las organizacionales hacia la obtención de un bien común.

Está claro que la evaluación de 360° consiste en que todas las personas que conforman el ambiente laboral del empleado tienen la oportunidad de evaluarle de acuerdo a las competencias que éste posea en su puesto de trabajo. Para que este tipo de evaluación opere se necesita seguir el siguiente proceso:²³

- ♣ **Definir los factores de comportamiento críticos de la empresa:** los factores que se toman en cuenta en esta evaluación son las competencias que debe presentar el ocupante del cargo para verificar si los resultados obtenidos hasta ese momento están equilibrados con los de su comportamiento.
- ♣ **Diseñar el instrumento de evaluación:** es de gran importancia la creación de un cuestionario de evaluación para que los resultados sean los esperados luego de aplicar el feedback de 360°; y también para que sirva de soporte ante este proceso.
- ♣ **Seleccionar las personas operativas de la evaluación de 360°:** la selección del capital humano que va a participar en la evaluación es un punto esencial dentro de la aplicación del 360°, ya que se definirá quiénes son los evaluadores, superiores, pares, colaboradores, cliente interno, cliente externo (si el cargo le permite) y evaluados.

²³ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

- ♣ **Aplicación del 360°:** poner en práctica el proceso de evaluación con todas las personas que estará involucradas en el antes, durante y después de ser evaluadas.
- ♣ **Re coleccionar y procesar la información obtenida:** dentro de este paso, la principal cualidad es la confidencialidad de todos los datos obtenidos luego de la aplicación de la evaluación de 360°. Es necesario tomarse el tiempo necesario para procesar de manera efectiva toda la información para evitar cualquier tipo de variación en los resultados.
- ♣ **Revelar los resultados:** seguido del análisis de toda la información obtenida se procede a comunicar los resultados conseguidos por medio de la evaluación de 360°.

Con el objetivo de que la organización mantenga en acenso sus índices de crecimiento; esta herramienta le permite que sus jefes y gerentes también sean evaluados, de esta manera el presidente de la empresa estará consciente de qué tipo de percepción tienen sus empleados, como también si los equipos de trabajos están bien conformados. Es decir, la evaluación de 360° permite que los vínculos de confianza, credibilidad, apoyo y opinión se fortalezcan con el afán de desarrollar de una forma conjunta.

A través del uso de herramientas tecnológicas como varios software que se especializan en la administración del talento humano; se puede aplicar una metodología de evaluación totalmente honesta, sin forma de que los resultados que presente la evaluación de 360° sean manipulados de algún modo o

conveniencia. Este proceso podrá convertirse en un eje fundamental para cambiar la perspectiva de nuestra cultura organizacional.

La aplicación del modelo de evaluación de 360° presenta los siguientes beneficios y ventajas; ya sea para la organización como para su talento humano:

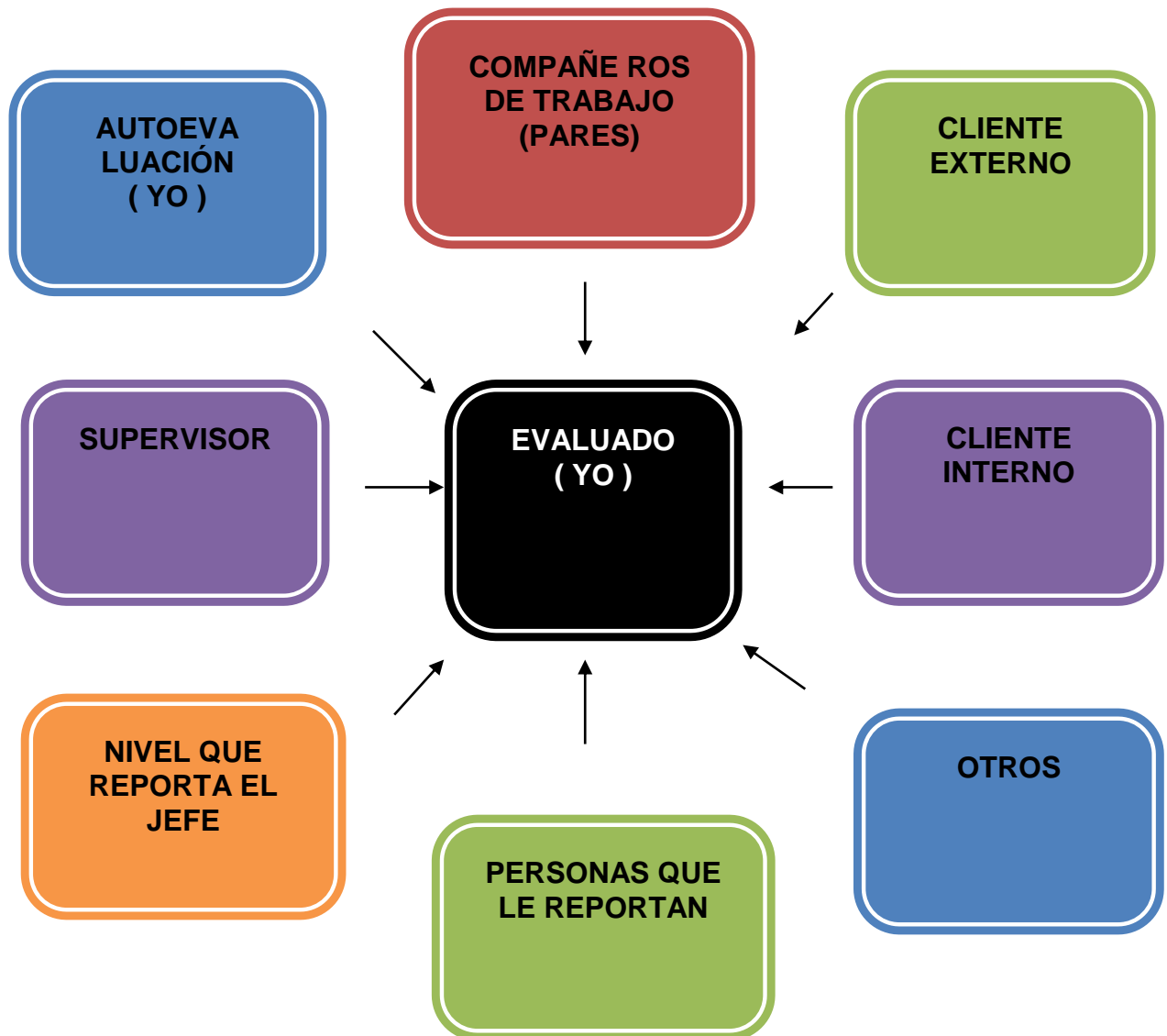
- ✓ El establecer mejores políticas de reclutamiento de personal, debido a las competencias evaluadas durante el proceso de 360°.
- ✓ Se puede presentar mejores programas de capacitación y entrenamiento de acuerdo a los resultados individuales o grupales.
- ✓ Permite identificar con facilidad a personas con ciertos potenciales que requieren otro tipo de factores motivacionales para reforzar su conocimiento y fortalecer su desarrollo en la organización.
- ✓ Se obtiene una retroalimentación de varias perspectivas junto con un proceso totalmente sistémico.
- ✓ Se extrae información de áreas que son difíciles de medir como: el liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, administración del tiempo, solución de problemas, utilización de recursos; entre otros.
- ✓ Se confirma las competencias que son estrictamente necesarias para el puesto de trabajo.

- ✓ Con la información obtenida, se puede mejorar la gestión del área de talento humano de la organización; como re plantear nuevas estrategias para el desarrollo del capital humano.
- ✓ Es posible crear planes de carrera que estimulen su permanencia y desempeño a los empleados de la empresa.
- ✓ Puede proporcionar información objetiva y cuantificada de todas las áreas de la organización con el fin de solucionar problemas que nunca han sido visibles.
- ✓ Con la metodología tecnológica permite que los resultados sean naturales y claros para que con su análisis se consiga resultados objetivos y reales.

El verdadero beneficio se obtendrá después de haber aplicado la evaluación de 360°, con el plan de desarrollo que la organización aplicará de forma inmediata luego de su respectivo análisis.

El problema más visible que se puede presentar antes, durante y después de la aplicación de la evaluación de 360° es que muchas personas no acepten el resultado obtenido o que no estén de acuerdo con el proceso a realizar; en estos casos, las posturas negativas de una o varias personas podrán tergiversar los resultados finales de la evaluación; lo cual se convertirá en que el proceso fue una pérdida de tiempo.

Es por esto que todas las personas deberán estar bien informadas acerca de lo que se requiere con la aplicación de este tipo de evaluación junto con las ventajas y beneficios que se obtendrán.



2.11. Pasos de una evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño es uno de los procesos que al ser parte esencial en el desarrollo de cada uno de los empleados, tiene que aplicarse bajo una metodología que permita crear bases sólidas con el objetivo de que luego del proceso se extraiga toda la información necesaria para una retroalimentación objetiva y cuantificada.

Para que los resultados sean los esperados se deben seguir tres pasos importantes que están a continuación:²⁴

- ♦ **Definición y análisis del cargo:** es de gran valor que cada uno de los cargos estén claramente definidos; de este modo los factores y las competencias tendrán equivalencias dependiendo las tareas y actividades del puesto de trabajo. La evaluación del desempeño tiene una estrecha relación con los demás subsistemas, principalmente con el análisis y la descripción de cargos, ya que al evaluar el comportamiento y desempeño de los empleados, éstos deben estar conscientes de cuáles son sus responsabilidades y funciones con respecto a sus cargos.

Es necesario mencionar que la evaluación sólo puede realizarse en relación con el puesto de trabajo, por tanto el evaluador y el evaluado

²⁴ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

deben estar de acuerdo con los factores que se van a analizar junto con las competencias que la organización requiera para los distintos cargos.

- ♦ **Evaluación del desempeño en relación al cargo:** al conocer las funciones, responsabilidades, tareas, actividades y competencias del puesto de trabajo; se procederá a crear un manual de escalas valorativas que permitan calificar a cada uno de los factores ya mencionados. Esta escala de calificación deberá tener la aprobación del evaluador y del evaluado para que no se mal interprete el objetivo principal del proceso de evaluación.

La organización mantiene sus expectativas en cada uno de los cargos, es por esto que los criterios objetivos que se emplean para evaluar deben estar claros y definidos, con el afán de no perjudicar el desempeño de los ocupantes de los cargos.

- ♦ **Retroalimentación:** al recibir los resultados luego del proceso de evaluación, la retroalimentación comenzará de forma inmediata; comunicando a los empleados la nueva estructura que la organización pondrá en práctica. Se abarcarán nuevos proceso de capacitación para reforzara áreas que presenten cierta deficiencia mejorando así su desempeño y alcanzando de mejor manera las metas planteadas.

La retroalimentación sirve para otorgar el valor importante de la gestión que cumple cada empleado, de esta manera, el ocupante del cargo fortalece su sentido de pertenencia como su lealtad a la organización.

A su vez que el proceso de evaluación del desempeño presenta una metodología de pasos a seguir durante su aplicación, también expone tres etapas que la organización debe tomar consciencia para que de este modo la práctica de la evaluación otorgue los resultados esperados.

Estas etapas que se manifiestan dentro del análisis de gestión se van desarrollando de acuerdo a períodos de tiempo que la empresa tiene que ir aplicando, por esta razón se convierte en tres principales momentos que son los siguientes:

1. ***Etapas inicial.-*** esta es la etapa en la cual los directivos de la organización planifican y debaten cuáles van a ser los objetivos que el ocupante del cargo junto con el puesto de trabajo deberán cumplir durante su período de gestión dentro de la empresa. En el momento en que los gerentes de todas las áreas trazan un plan de desarrollo en base de estas metas, los objetivos ya son fijados, de esta manera los empleados ya conocen el tipo de desempeño y conducta que tendrán que adoptar con el fin de conseguir las metas que ya se encuentran establecidas.

2. *Etapa intermedia.*- durante esta etapa se puede ya observar todo el progreso que la organización ha ido alcanzando a lo largo de un determinado lapso de tiempo, por tanto, es necesario que la empresa establezca los períodos de tiempo que se destinarán reuniones evaluativas con el afán de reconocer los logros obtenidos y pensar nuevas metas que ayudarán con el desarrollo del personal y de la empresa. Es fundamental que las reuniones que se van a realizar ya estén programadas durante el año operativo de la empresa, de este modo el crecimiento estará siempre monitoreado por los jefes y directivos de la organización; con el conocimiento pleno de todo su capital humano.

3. *Etapa final.*- al final del período se establece una reunión final con el objetivo de que los directivos de la organización puedan evaluar los resultados obtenidos. Es necesario aclarar que el proceso de evaluación del desempeño es muy abierto y se adapta ante cualquier circunstancia de la empresa, es decir, durante el período evaluativo se pueden suscitar cambios como: ascensos de puestos, nuevas responsabilidades en cargos, reportes a más de un jefe, entre otros... estos casos no afectarán el resultado esperado de la evaluación porque se tomará en cuenta cualquier tipo de cambio que se presente durante la aplicación de este proceso.

La evaluación del desempeño es un proceso que se debe manejar bajo la metodología que éste exige. Al ser un proceso, es necesario seguir todos los pasos que han sido expuestos con el fin de que los resultados sean los esperados y que ningún tipo de error externo o interno pueda alterar dichos resultados.

En el momento que se decida aplicar de forma real el proceso de evaluación del desempeño se debe fortalecer los vínculos de comunicación entre los empleados como los registro de información que constantemente estarán actualizados, ya que los formularios que han sido creados por parte del área de recursos humanos no podrán ser manipulados por factores externos a la organización.



2.12. Evaluación del desempeño por competencias²⁵

La evaluación del desempeño por competencias es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad, ya que la descripción de cada uno de los puestos laborales está encuadrada bajo las competencias, que las personas ocupantes de dichos cargos deben tener; con el objetivo de cumplir con las metas que la organización así los requiera.

Al definir los cargos en función del perfil de competencias, la evaluación del desempeño se involucra directamente con las competencias esenciales que cada puesto presente. Es necesario que las competencias adquieran cierto grado o nivel para que la evaluación sea más específica de acuerdo al cargo. Dependerá el tipo de cargos que posea la organización para que se manejen un determinado número de variables que serán evaluadas; de esta manera la evaluación del desempeño revelará información muy valiosa acerca del desenvolvimiento de los empleados y también se podrá observar si los cargos se encuentran bien definidos según el manual de competencias de la empresa. El momento que la organización cuenta con un manual de competencias que es destinado para el análisis y descripción del perfil de puestos se puede evaluar por este método. Como es conocido, las competencias son aquellos conocimientos, habilidades, prácticas y actitudes que se requieren para ejercer en propiedad un oficio o una actividad laboral; es así que dentro de la evaluación del desempeño por competencias se procede a comparar dos aspectos importantes dentro de la empresa que son:

- ✓ Descripción de la conducta según lo requerido para el puesto.

²⁵ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

- ✓ Conducta observada durante el periodo de tiempo evaluado.

Para evaluar el desempeño por competencias es importante observar las conductas o comportamientos de las personas que ocupan los puestos de trabajo; debido a que el objetivo es evaluar la forma de cómo se comportó mas no el conocimiento que tiene sobre la tarea o actividad que debe realizar. De esta manera, al realizar esta observación se puede reducir los valores subjetivos que se presentan durante la aplicación de la evaluación.

Para analizar las conductas observables es necesario seguir los siguientes pasos:

1. Basarse en hechos reales del pasado dentro del periodo evaluado.
2. Relacionar la conducta observada con las competencias.
3. Relacionar la conducta con el grado de la competencia.

La evaluación del desempeño por competencias permite detectar falencias y carencias en las personas que ocupan determinados puestos de trabajo, las cuales pueden ser sujetas de un proceso de capacitación para mejorar su gestión dentro de la empresa. Es por esto que la función de este tipo de evaluación es el conocer qué tipo de personal se contrata, y cuál es el nivel de los trabajadores en cuanto a sus competencias de desempeño.

Al basarse en un modelo de evaluación del desempeño por competencias es fundamental que las competencias se encuentren clasificadas en los cuatro tipos principales que son: las competencias técnicas, competencias sociales, competencias metodológicas y competencias individuales. De esta forma, el

momento de evaluar las competencias laborales del empleado, se obtiene información valiosa como qué sabe hacer, cuánto sabe, por qué lo sabe, cómo lo aplica y cómo se comporta en su puesto de trabajo.

Toda esa información que se obtiene va adquiriendo cierto nivel o grado que permite al evaluador comparar con los requerimiento del cargo laboral; es así que la organización luego de un proceso de evaluación por competencias, podrá conocer si las competencias establecidas dentro del perfil de puestos son las adecuadas para que la persona que ocupe determinado puesto pueda desarrollarse a sí misma como a la empresa.

Dentro de la evaluación del desempeño por competencias se presentan ciertas condiciones básicas que son necesarias seguir para que el proceso sea eficaz y no una pérdida de tiempo; por tanto es importante mencionarles a continuación:

- **Validez:** para que el proceso de evaluación sea válido, es importante que los evaluadores estén conscientes de que los participantes en el proceso entiendan las preguntas; de esta forma es mejor evitar los simulacros ya que se puede perder la naturalidad en el comportamiento de los empleados.

El instrumento de evaluación se convierte en válido siempre que éste sea confiable y aceptado por parte del personal como las áreas laborales de la organización.

- **Autenticidad:** es necesario que se compruebe y se establezca con certeza que el evaluado fue realmente el que contestó y participó del proceso de evaluación, de esta manera la información obtenida podrá ser procesada para revelar los resultados reales de la empresa.

Dependiendo del cargo que la persona se desempeñe, ésta podrá otorgar ciertas pruebas que permitan dar fe de que esa es su conducta dentro de la organización.

- **Suficiencia:** al tener que evaluar las competencias laborales de los empleados de la empresa, se debe aplicar las veces que sean necesarias los instrumentos de evaluación, ya que se evalúa el comportamiento y no si se cumple bien o mal las tareas del cargo.

Las fallas en los resultados finales muchas veces ocurren por causa de una mala forma de recaudar la información, es decir, los encargados de obtener los datos manejan el proceso de forma ligera y no se dan el

trabajo de aplicar las veces que sean necesarios para que esa información sea la correcta y pueda ser analizada.

- **Justicia:** durante la aplicación del proceso de evaluación se puede presentar un ambiente de nerviosismo o incertidumbre por parte de los empleados con respecto a los resultados que se obtendrán; es por esto que deben estar en total conocimiento que la metodología que va hacer aplicada es estándar, de esta manera las personas serán evaluadas de forma similar bajo los mismo parámetros que el instrumento presente.

Todos los empleados necesitan que reconozcan sus competencias laborales fuera del nivel jerárquico que éstos pertenezcan, es así que sentirán una equidad en el momento de ser evaluados sin pensar que el proceso de evaluación es una herramienta para perjudicar su labor dentro de la empresa.

- **Aceptación:** esta es una de las condiciones más esenciales dentro de este proceso, ya que todos los que van a participar de la evaluación son aquellos que conocen y están de acuerdo con los estándares, criterios e instrumentos que serán aplicados de forma correcta y justa. Basta con que una o varias personas no estén de acuerdo con la aplicación de la evaluación para que los resultados finales no sean cien por ciento confiables.

Es necesario preparar al personal de la organización ante la aplicación de un proceso de evaluación del desempeño, ya que puede presentarse cierto tipo de inestabilidad emocional causando fallas en los demás procesos administrativos; ya sea por falta de información como el mal uso de esta herramienta.

2.13. Diagrama del proceso de evaluación de 360°²⁶

El diagrama del proceso de evaluación de 360° abarca todos los detalles administrativos que no se deben olvidar el momento de aplicar esta herramienta para evaluar al personal. Estos detalles administrativos son de gran importancia, ya que permiten otorgar el nivel necesario de confidencialidad al proceso como a las personas que participan en él.

La confidencialidad en la evaluación del desempeño, fortalece el sentimiento de seguridad en los empleados frente al proceso; esto es que la información que se obtiene luego de haber aplicado el instrumento de evaluación no va a ser revelada a personas externas al departamento de recursos humanos y mucho menos conocerán los resultados finales de cada uno de los ocupantes de cargos en la organización.

El área de talento humano es la encargada de revisar y definir el formulario que se aplicará para la evaluación, así como la impresión y distribución tanto a las

²⁶ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

personas que van a ser evaluadas como a los evaluadores. Es importante que se impriman el número exactos de copias que se les entrega a los participantes del proceso, de esta manera no existirá formularios sin destinatario. Para que no se presenten ningún tipo de problema en la entrega de dichos formularios, se puede imprimir con los nombres de los empleados que van a ser evaluados.

El departamento de recursos humanos es el responsable de repartir el número de formularios respectivos a cada uno de los empleados que serán evaluados.

Las personas que van a ser evaluadas tienen la responsabilidad de entregar los formularios dentro de un sobre a los empleados que tendrán que evaluarle, es decir, a sus pares, jefes, subordinados, cliente externo, entre otros... solo deberán quedarse con el formulario de autoevaluación para luego entregar en recursos humanos.

Con respecto a los evaluadores, ellos deben realizar similar procedimiento, es decir, luego de haber llenado los formularios con la información correspondiente deberán entregar en el área de recursos humanos o a su vez enviar por correo electrónico al personal que está supervisando la aplicación de la evaluación.

Las personas encargadas de vigilar que el proceso se cumpla con lo establecido pertenecen, generalmente, al departamento de talento humano; por tanto, luego de haber recibido todos los datos correspondientes a la evaluación proceden a realizar un informe final para ser valorado por parte de los jefes de la organización, principalmente el presidente de la empresa.

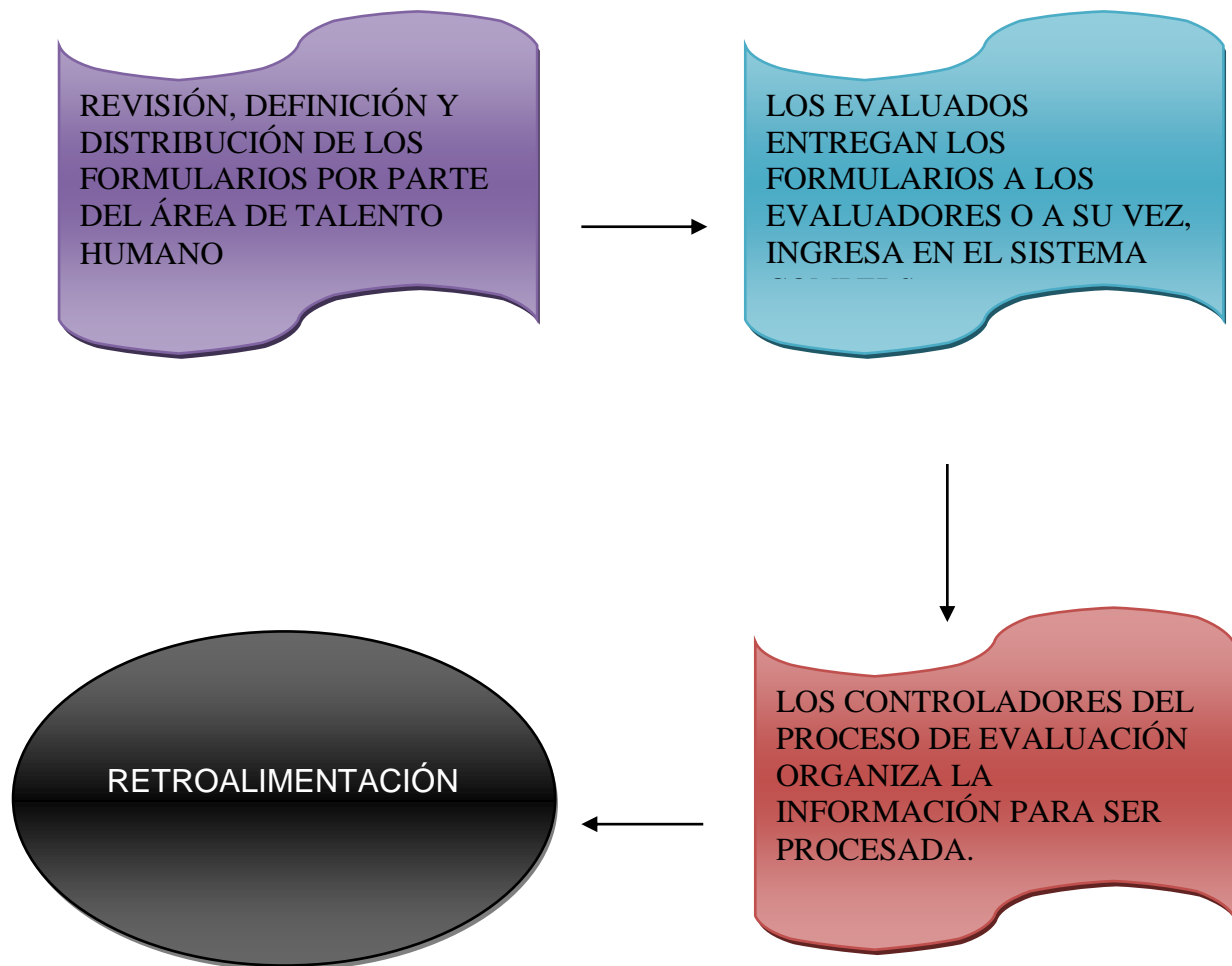
A través de la entrega de resultados tanto a los jefes como a los empleados, se realiza la retroalimentación respectiva de acuerdo al área o a la persona.

Es necesario mencionar que la retroalimentación es un factor clave para que el proceso de evaluación de 360° tenga éxito y que se corrija de forma inmediata las fallas que se hayan presentado tanto en los ocupantes de cargos como en áreas específicas.

Si los participantes de la evaluación de 360° cumplen con el procedimiento indicado, los resultados para la organización serán totalmente positivos, ayudando así a que los siguientes procesos de evaluación del desempeño sean más efectivos en el momento de su aplicación.

La confidencialidad, la inviolabilidad y la retroalimentación son los principales aspectos que junto a los detalles administrativos logran que el proceso culmine de forma eficaz.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE 360°



2.14.- El rol de Recursos Humanos en la evaluación El área de recursos humanos es la encargada de vigilar, controlar, aplicar y analizar que el proceso de evaluación del desempeño se aplique de forma correcta y eficaz.²⁷

La postura que maneja este departamento transmite un sentido de “poder” hacia los que van a ser evaluados, ya que un proceso de evaluación está

²⁷ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2006.

íntimamente relacionado con la carrera profesional de cada uno de los empleados; por tanto se puede percibir cierto nerviosismo antes, durante y después de la aplicación de dicha valoración del desempeño por el riesgo de un posible despido. Sin embargo, el área del talento humano se preocupa que esto no suceda, es decir, el papel que desempeña es que los resultados de la evaluación permitan observar que las cosas se está haciendo de la mejor manera o por lo contrario detectar fallas en los demás subsistemas que recursos humanos tiene a cargo.

El departamento de recursos humanos cumple varias funciones dentro de la aplicación del subproceso de evaluación del desempeño, y son las siguientes:

- ✓ Prepara a un grupo de personas con conocimientos técnicos en base al proceso de evaluación.
- ✓ Diseñar, definir y aplicar la herramienta que se utilizará durante la evaluación del desempeño a los empleados.
- ✓ Monitorear todo el proceso junto con asesores que tengan un conocimiento avanzado sobre la evaluación
- ✓ Precautelar la confidencialidad y objetividad del proceso.
- ✓ Procesar y analizar los resultados obtenidos.

La gestión que realizar el departamento de recursos humanos dentro de la evaluación del desempeño tiene como finalidad el desarrollar las carreras profesionales de cada una de las personas dentro de la organización

CAPITULO III

3.1 DIAGNOSTICO ACTUAL

En la actualidad el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Alvarez Barba S.A. cuenta con sistemas de de evaluación de desempeño que presenta datos importantes a los Gerentes de cada área y a su vez, convirtiéndose en una referencia para continuar o no la relación laboral con los empleados. Sin embargo no es un método adecuado que permita obtener resultado reales en cuanto al desempeño de su personal, es por esto que se observa la necesidad de la creación de un nuevo sistema que permita evaluar el desempeño de los trabajadores que integran el área comercial BMW-PORSCHE basado en el perfil de competencias enfocado al giro del negocio de la empresa.

El tipo de evaluación que se aplica para medir el rendimiento a los empleados está basado tan solo en la clasificación de una evaluación de 90°; es decir la calificación lo realiza directamente el jefe inmediato hacia el subordinado teniendo un peso del 100% sobre el resultado final. La información obtenida luego de la aplicación de este tipo de sistema de evaluación es subjetiva y se apega mucho al criterio personal del jefe inmediato sin permitir la comparación con otros criterios de las personas que contribuyen a la entorno laboral de los cargos establecidos del área comercial BMW/ PORSCHE. Además que no permite visualizar el comportamiento general del área en relación a los

objetivos generales que se establecen en la planificación anual de la empresa, que en este caso se llama “Business Plan BMW/PORSCHE”

3.2 DISEÑO DE EVALUACIÓN DE 360°

La aplicación piloto del nuevo sistema de Evaluación de Desempeño de 360° se realizara exclusivamente a todos los trabajadores que conforman el Área Comercial BMW/Porsche; ya que este tipo de evaluación permite que el empleado sea evaluado por todo su entorno laboral que lo rodea; es decir, es evaluado por su jefe, pares, subordinados y auto evaluación. Al ser una área comercial este nuevo sistema de evaluación permitirá recolectar información importante desde el cliente interno hasta la influencia del cliente externo, con el propósito de estructurar una retroalimentación hacia el empleado con el fin de fomentar mejoras en su desempeño y alinearlos así con los objetivos de la empresa. La validez de la evaluación de 360 grados dependerá del diseño de la misma, para lo cual es importante seguir la siguiente estructura.

3.3 FASES DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

3.3.1-Preparación.

En esta etapa se deberá de definir cada paso a seguir y dar tiempos a todo el proceso de ejecución de la evaluación de 360°. Se deberán de analizar las competencias laborales clave por rol o por tipo de puesto, así como las conductas observables que evaluarán las competencias. En esta etapa se define los formatos de evaluación.

3.3.2-Sensibilización.

En este proceso de sensibilización los evaluados como los evaluadores, comprendan los beneficios de la evaluación 360° así como el impacto organizacional. Reducir la tensión emocional del evaluado ocasionada por ser observado y evidenciado. En este proceso es donde se vende la idea y se otorga los argumentos lógicos necesarios, si este proceso se omite, es muy probable que la implementación de una evaluación de 360 grados no tenga los resultados deseados.

3.3.3.- Proceso de Ejecución.

Esta es la parte del proceso se entrega los formatos de evaluación, para que de acuerdo al rol que jueguen en relación al evaluado.

3.3.4.- Recolección de Datos

Se recolecta todas las evaluaciones hechas para posteriormente procesarlas.

3.3.5.- Reporteo.

El reporte es la parte del proceso donde se recolecta toda la información, se sintetiza y se acomoda de tal manera que nos pueda dar información estadística de tendencias y resultados de cada evaluado

3.3.6.-Retroalimentación.

La retroalimentación de una evaluación de 360° debe enfocarse en los datos obtenidos para crear acciones correctivas en aquellas debilidades encontradas dentro de la organización y fortalecer los aspectos positivos dentro de la organización.

3.4.- Factores a Evaluar.

Las competencias que contiene este nuevo sistema de evaluación de desempeño han sido definidas de acuerdo al giro de negocio que Alvarez Barba S.A. tiene dentro del mercado automotriz, y por supuesto es netamente comercial; así como también se ha tomado en consideración el tipo de producto, segmento de clientes, estrategias de negociación junto con las políticas de comercialización que la empresa tiene como base fundamental para el desarrollo de la misma alineada a su visión, misión y valores.

Según lo menciona Martha Alles (2007), las competencias se pueden dividir en dos grandes grupos de ellos formado por las destrezas y conocimientos; y el otro, más difícil de detectar integrado por el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad muestra que justamente estoy aplicando el plan piloto del nuevo sistema de evaluación, se toma en cuenta las competencias que van más ligadas a personalidad y comportamiento, ya que estas son las cualidades principales que debe tener un vendedor. Pienso que los trabajadores que forman parte de un área comercial

deben desarrollar competencias que tengan el enfoque motivacional a la consecución de objetivos y a su vez que sea punto de referencia para que los variables puedan ser ajustados a su gestión de negocio como tal; de esta forma se puede cuantificar y valorar su rendimiento.²⁸

A continuación se detallara las competencias definidas:

3.4.1.-Conocimiento del Puesto.- Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo.

3.4.2.- Solución de Problemas y Toma de Decisiones: Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.

3.4.3.- Calidad de Trabajo: Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo.

3.4.4.- cantidad de Trabajo: Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.

3.4.5.- relaciones Interpartamentales / trabajo en Equipo: Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.

3.4.6.- Comunicación: Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.

3.4.7.- Hábitos de Trabajo: Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.

²⁸ Alles, Martha; *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*; editorial Granica, Buenos Aires, 2007.

3.4.8.- Planificación y Organización: Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.

3.4.9.- Dirección y Liderazgo: Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.

3.4.10.- Control: Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.

3.5 TIPOS DE EVALUADORES

Los Evaluadores son fundamentales por lo que detallo a continuación la participación de cada uno

CARGOS	PESOS
Jefe Inmediato	35%
Compañeros/ Pares	25%
Subordinado	20%
Autoevaluación	20%
Cliente Interno/ Externo(CUANDO APLICA)	15%

3.6. ESCALA DE CALIFICACIONES.

El evaluador debe puntuar la presencia de un conjunto de rasgos y/ o conductas en una escala del 1 al 5

Calificación Cuantitativa	Calificación Porcentual	Calificación Cualitativa	Criterios
5	81% -100%	SOBRESALIENTE	Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.
4 – 4.99	71% - 80%	SATISFACTORIO	Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.
3 – 3.99	61% - 70%	ACEPTABLE	Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.
2 – 2.99	51% 60%	NO SATISFACTORIO	No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado
0 -1.99	40% - 50%	INEFICIENTE.	Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

4. FORMATO.

Departamento De Recursos Humanos

Alvarez Barba.

Fecha: _____ Agencia o Sucursal: _____

EVALUADO

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual _____

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual _____

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización Alvarez Barba S.A.

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, **la primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que **la tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO.

PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE ACTIVIDAD DEL EMPLEADO					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.



SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo.	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera.	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo.	<div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div> Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente.	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos.
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente.	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva.	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente.	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva.	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión.
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo.	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo.	Presenta buenos hábitos de trabajo.	Presenta muy buenos hábitos de trabajo.	Presenta excelentes hábitos de trabajo.

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
<p>Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.</p>	<p>No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones</p>	<p>Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.</p>	<p>Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.</p>	<p>Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.</p>	<p>Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
<p>Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.</p>	<p>No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.</p>	<p>Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.</p>	<p>Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.</p>	<p>Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.</p>	<p>Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONTROL					
<p>Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.</p>	<p>No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.</p>	<p>Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.</p>	<p>Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.</p>	<p>Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.</p>	<p>Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ?

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADOR

IV CAPÍTULO

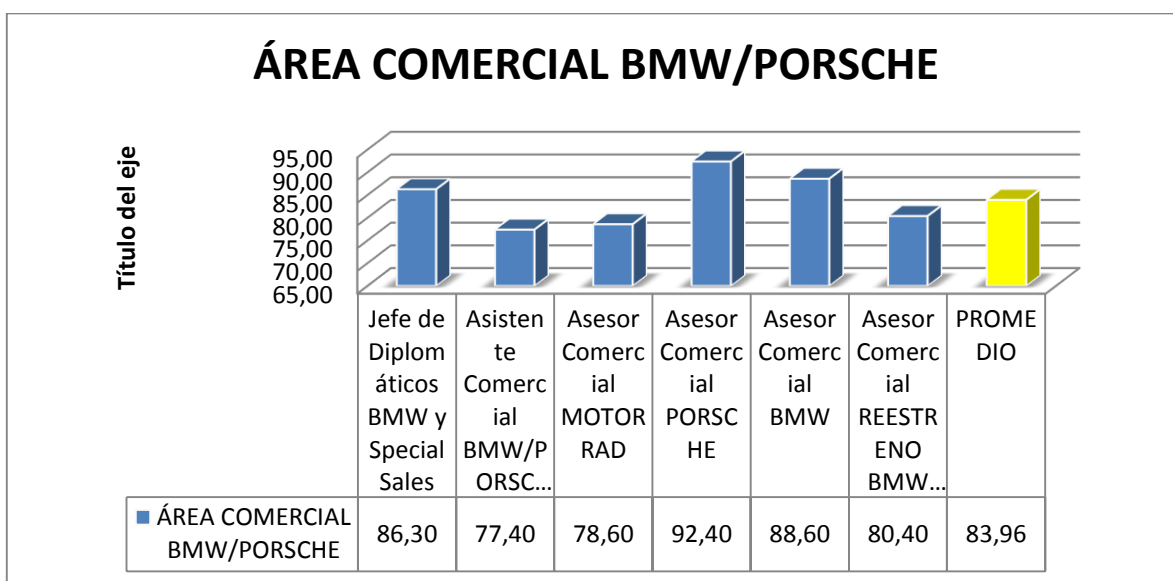
4. APLICACIÓN

El método de evaluación diseñado y propuesto clasifica las competencias en esenciales y secundarias de acuerdo al perfil del cargo.

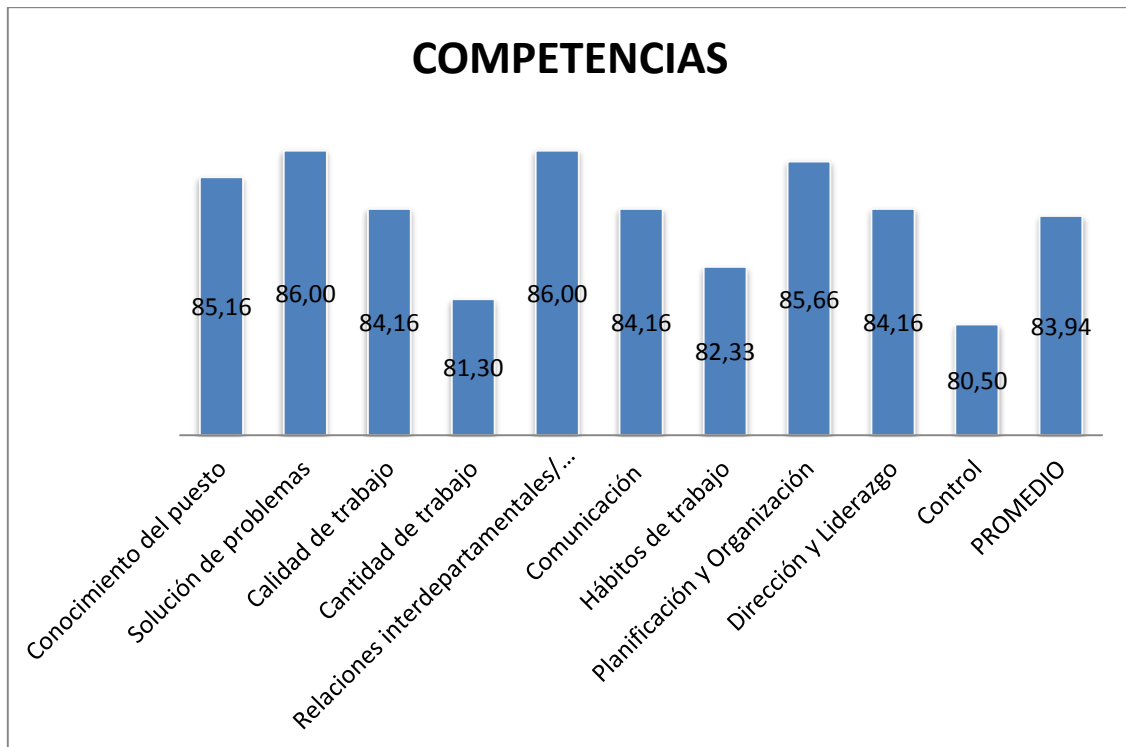
Con los resultados obtenidos y que se presentan a continuación, se podrán estructurar mejores programas de capacitación, acciones de mejora para el desarrollo de cada una de las competencias evaluadas y realizar un seguimiento más personalizado basado en las competencias que deberán ser potencializadas por parte de su Jefe inmediato junto con el apoyo del área de Recursos Humanos.

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA NUEVA PROPUESTA

A continuación se puede observar los resultados obtenidos luego de la aplicación piloto del nuevo sistema de evaluación de desempeño analizando la información para el área comercial BMW/PORSCHE, así como el promedio de cada una de las competencias que obtuvo cada empleado.



Como se puede observar en el gráfico, el área comercial BMW/PORSCHE obtuvo un promedio de 83,96% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir cumple con los estándares requeridos con relación al giro de negocio de la empresa como con los objetivos organizacionales teniendo un rendimiento óptimo.



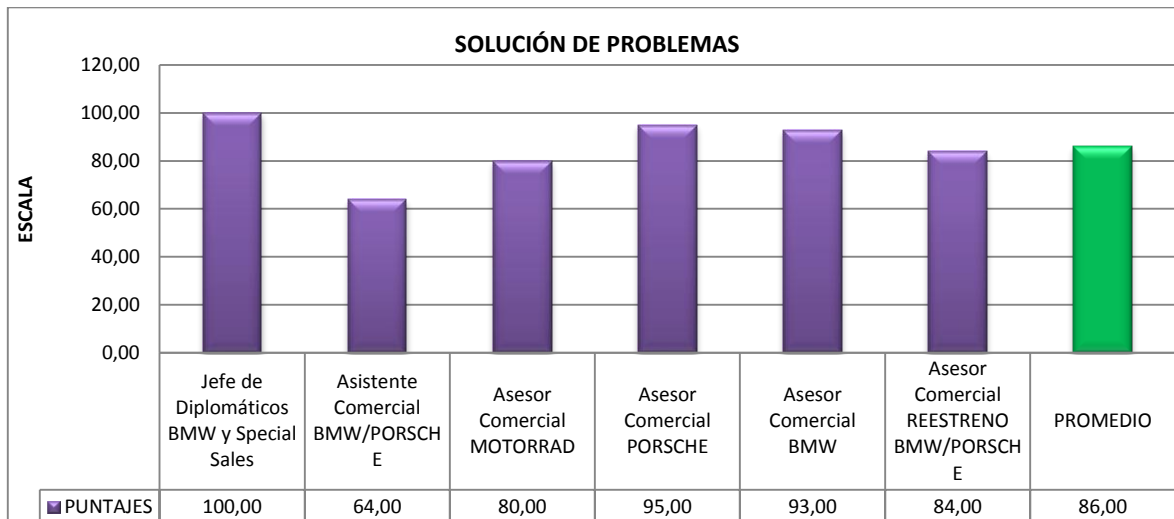
De la misma forma, el promedio total de todas las competencias evaluadas se encuadra en la ponderación de **SOBRESALIENTE**.

Como se observa en los 2 gráficos, los promedios indican una muy buena calificación del área ubicándose en un nivel optimo de rendimiento por parte de las personas que pertenecen al área comercial BMW/PORSCHE.

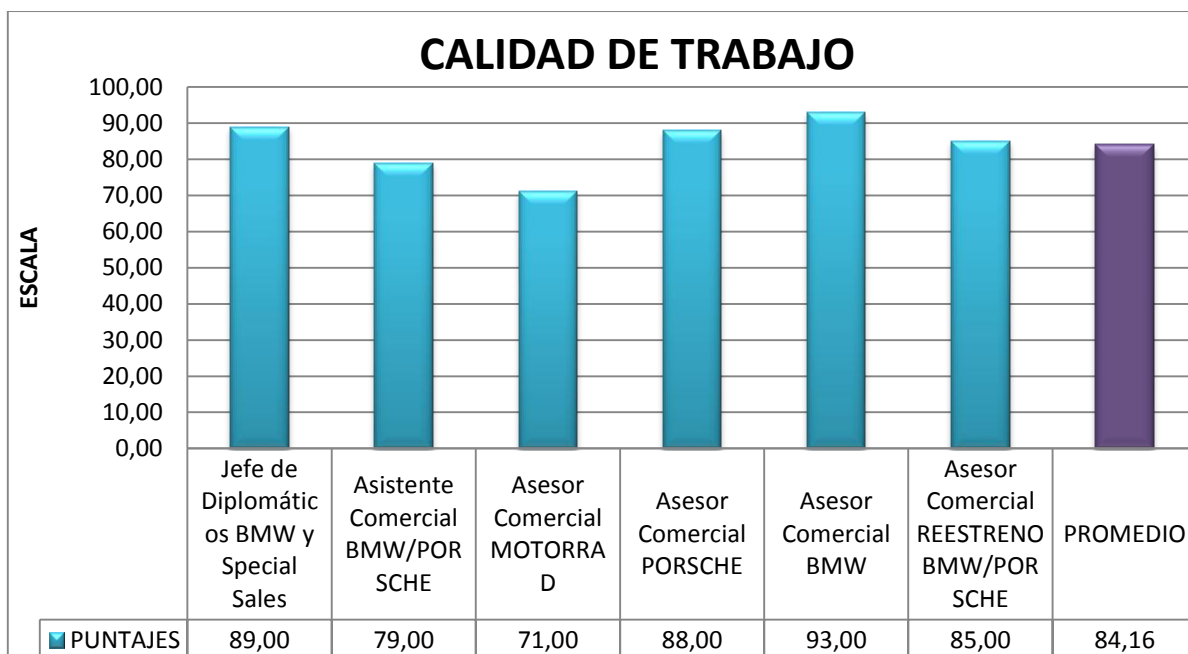
4.1.1 ANÁLISIS GRAFICO DE RESULTADOS POR COMPETENCIAS



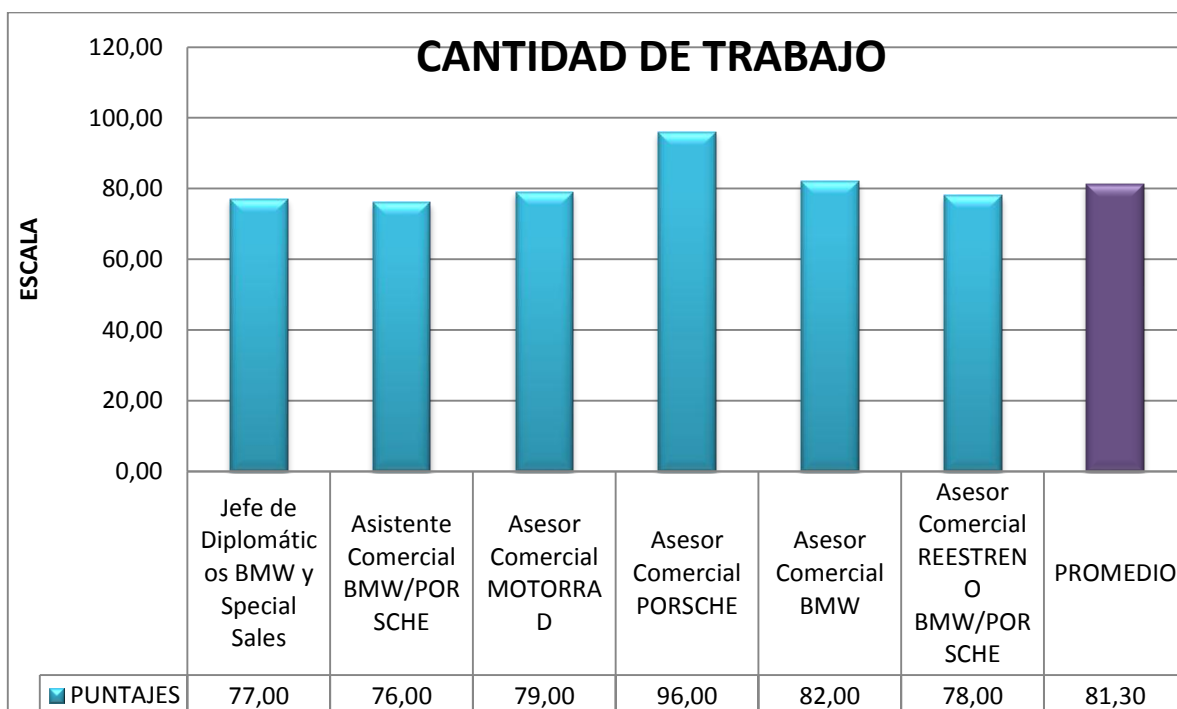
En la competencia de “*Conocimiento del puesto*” obtuvieron un promedio de 85,16% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



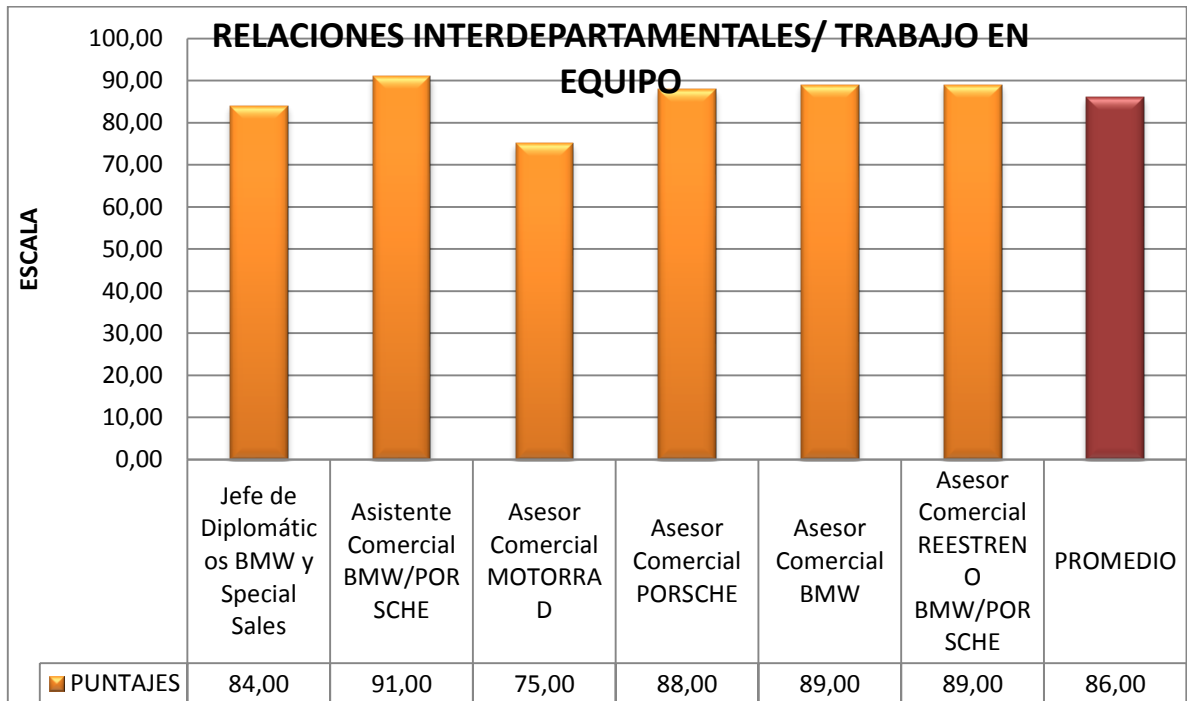
En la competencia de “*Solución de problemas*” obtuvieron un promedio de 86,00% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



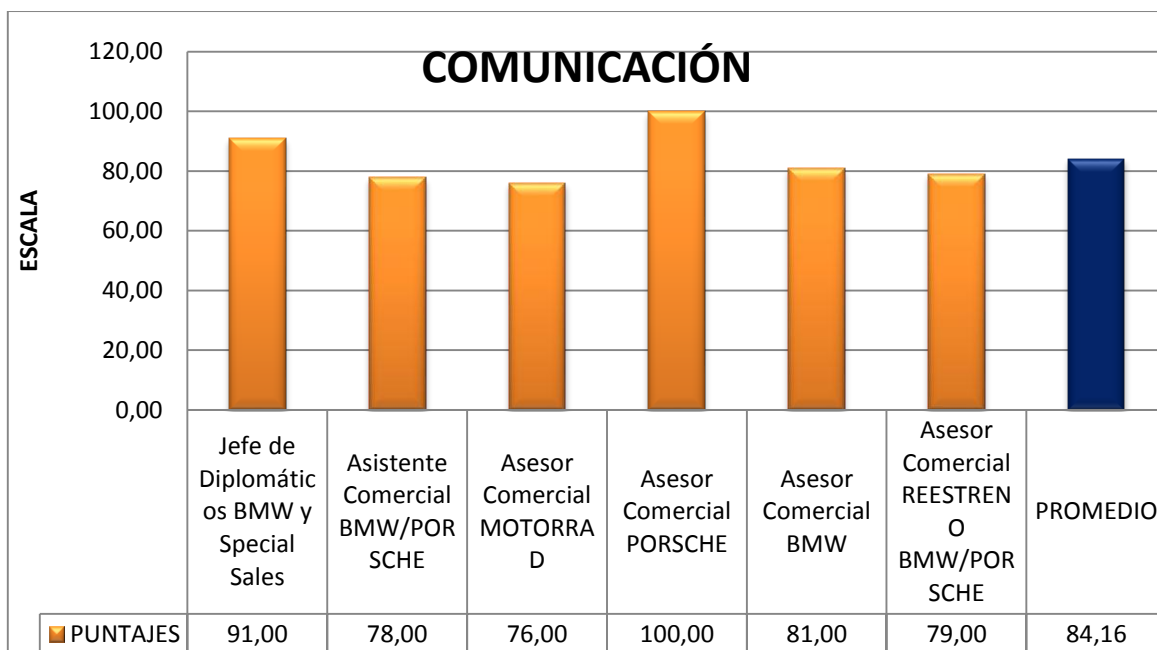
En la competencia de “*Calidad de trabajo*” obtuvieron un promedio de 84,16% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



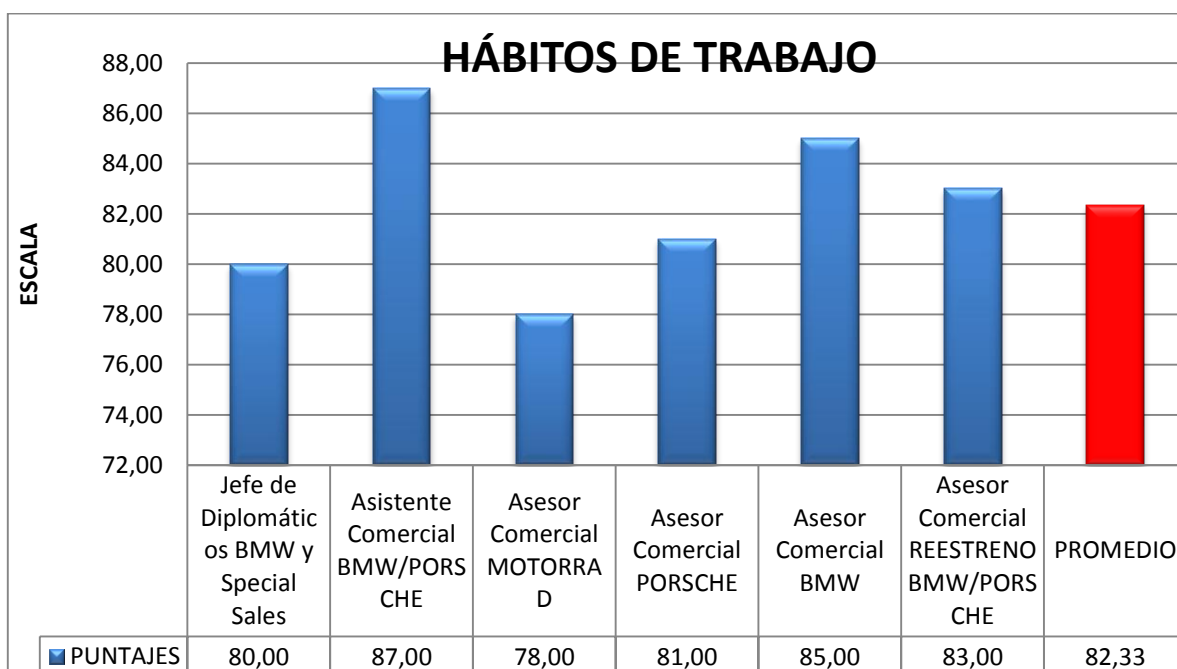
En la competencia de “*Cantidad de trabajo*” obtuvieron un promedio de 81,30% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo. A pesar de tener ese promedio la puntuación está levemente forzada para la escala.



En la competencia de “*Relaciones Interdepartamentales/ Trabajo en equipo*” obtuvieron un promedio de 86,00% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



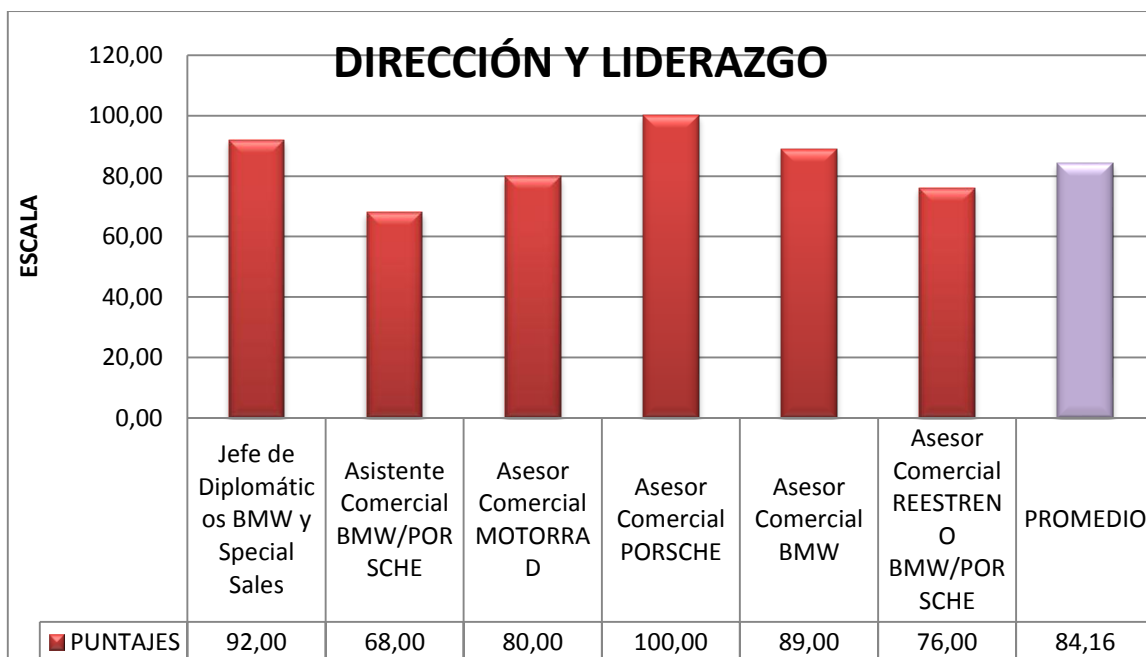
En la competencia de “*Comunicación*” obtuvieron un promedio de 84,16% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



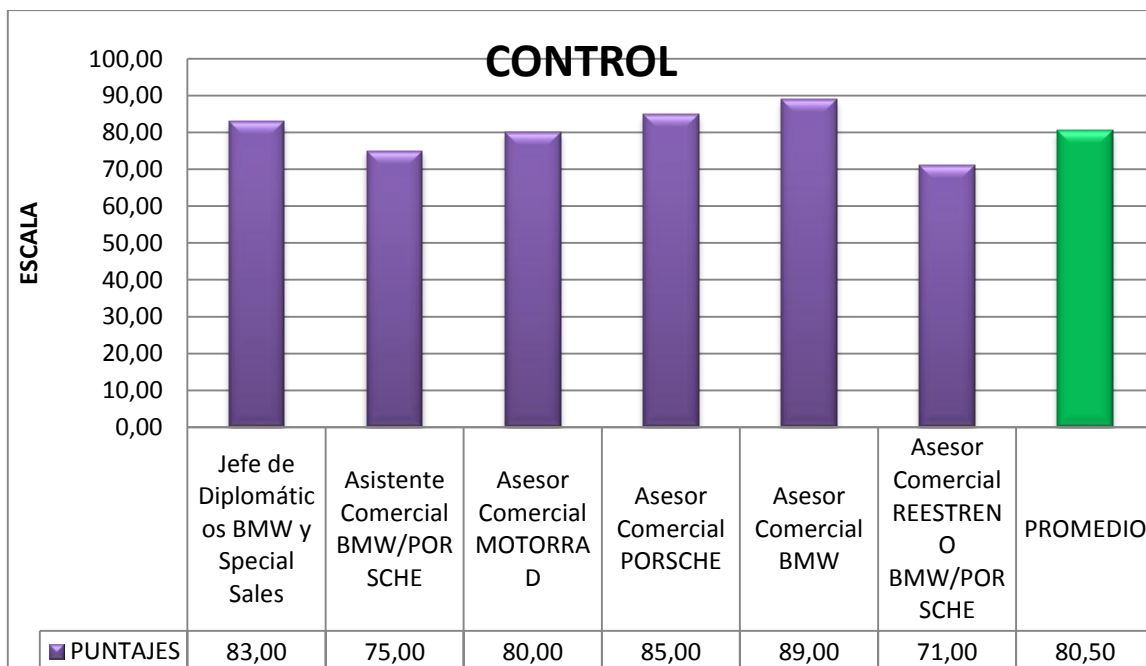
En la competencia de “*Hábitos de trabajo*” obtuvieron un promedio de 82,33% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



En la competencia de “*Planificación y organización*” obtuvieron un promedio de 85,66% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



En la competencia de “*Dirección y Liderazgo*” obtuvieron un promedio de 84,16% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.



En la competencia de “Control” obtuvieron un promedio de 80,50% estableciéndose en la escala de calificación como **SOBRESALIENTE**, es decir tienen un rendimiento óptimo.

4.2 CONCLUSIONES

Luego del diagnóstico y la aplicación del nuevo sistema de evaluación de desempeño puedo concluir lo siguiente:

- Concluyo que el nuevo sistema de evaluación de desempeño que fue aplicado al área comercial BMW/PORSCHE permite visualizar los resultados por puesto de trabajo como por área de negocio; otorgando así información puntal para comparar los índices de rendimiento actuales con los requeridos según el plan de negocio de la empresa. Sin embargo, dentro de esta evaluación de 360^a que, fue aplicada como plan piloto, no se encuentran establecidos los pesos en cada una de las competencias; por tal razón, el grado de habito de la competencia no fue contemplado en los resultados finales siendo esto de gran importancia para estructurar estrategias específicas de desarrollo para cada uno de los cargos evaluados. Por ejemplo, la competencia de “Liderazgo” tiene la misma ponderación el Gerente de área como la Asistente comercial. Estos hallazgos permiten reconocer la importancia en la distribución de pesos de cada una de las competencias relacionadas al nivel de injerencia de acuerdo al cargo que desempeña.

- Concluyo también que después de realizar el diagnóstico de la situación actual, se pudo evidenciar que el sistema de evaluación que la empresa ha venido aplicando no tiene fiabilidad ni objetividad contrastando con la investigación teórica que se realizó en este trabajo. Así mismo, los perfiles de cargos no se encuentran bien estructurados en relación a las competencias que cada puesto de trabajo tiene; es por esta razón que a pesar de contar con un nuevo modelo de evaluación de desempeño la información obtenida no fue la adecuada para poder estructurar planes de desarrollo o enfocar remuneración variables en relación a indicadores de cumplimiento, incluso planes de capacitación y entrenamiento que vaya acorde a la necesidad real de cada persona que en la actualidad ocupa los cargos.

- Puedo concluir que la evaluación por competencias y la participación de múltiples evaluadores permite obtener resultados consolidados y; a pesar de que la información que se obtuvo no es cien por ciento real por la falta de ponderación en las competencias, no deja de ser un punto de partida importante para continuar con el mejoramiento al sistema de evaluación como también a la revisión de los perfiles de competencias de cada cargo para que de esta forma se estructure el modelo de evaluación adecuado en relación a las estrategias que se pretenden desarrollar.

- Este nuevo sistema de evaluación por competencias fue diseñado de acuerdo a las necesidades del área que fue evaluada, así como también

se adaptó a la naturaleza del giro de negocio de la empresa que en este caso es comercial.

- Se puede contrastar los resultados del nuevo sistema de evaluación con el actual, ya que éste solo contiene información para retener o desvincular al personal de la empresa mas no identifica factores de desempeño que pueden ser desarrollados de su personal siendo evaluados de una forma cualitativa y cuantitativa.

4.3 RECOMENDACIONES

- ✓ Puedo recomendar la aplicación de este nuevo sistema de evaluación de desempeño basado en competencias a todas las áreas de negocio de Alvarez Barba S.A. ya que por su estructura como Organización permite que la evaluación contenga varios criterios y a su vez se obtenga información importante para desarrollar al capital humano como descubrir las falencias de los mismos. Además, se puede incluir dentro del sistema evaluación del desempeño la parte de cumplimiento de objetivos, metas o indicadores puesto que actualmente ya lo maneja el área comercial y de hecho esos indicadores influyen en el pago de la remuneración variable pudiendo manejar en un futuro un esquema mixto que beneficie a la empresa.
- ✓ Una de las principales recomendaciones para la implementación total en la compañía es que antes de aplicar este nuevo sistema de evaluación

de desempeño basado en competencias se estructure un cronograma de implementación como el que detallo a continuación:

ROADMAP						
ETAPAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Levantamiento de perfiles basado en competencias						
Creación de diccionario de competencias propio de la empresa.						
Ponderación de competencias de acuerdo al cargo.						
Estructuración de la herramienta individual para evaluar.						
Aplicación del nuevo sistema de evaluación de desempeño.						
Análisis de información obtenida.						
Planes de acción por cargo enfocado a: Planes de desarrollo y sucesión, Remuneración y beneficios y Capacitación.						

- ✓ Recomiendo que la aplicación de este nuevo sistema de evaluación de desempeño basado en competencias sea por medio de un software especializado en la gestión y administración del Área de Talento Humano el cual deberá contener, dentro de sus campos, esta ejecución del proceso de evaluación de desempeño. De esta manera los

resultados sería automatizados y su tabulación podría ser inmediato, además de la veracidad de la información que contienen los formatos.

- ✓ Es importante mencionar que la concienciación en los Gerentes y/o Jefes de todas las áreas de negocio de la empresa sobre la evaluación del desempeño de sus colaboradores permitirá potencializar sus competencias como también trabajar sobre sus falencias tanto personales como las requeridas por la empresa. Este proceso en el ejercicio piloto fue crítico y clave dado que permitió obtener los resultados generales como específicos de las evaluaciones.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

Alles, M. A. (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos (2da edición). Buenos Aires: Granica.

Arellano Escobar, E. (1988). Recursos Humanos del Ecuador (1era edición). Quito: Corporación de Promoción Universitaria – USFQ.

Benfari, R. (1997). Cómo cambiar su estilo de gestión (1era edición). México D.F.: Paidós.

Chiavenato, I. (2001). Administración: Proceso Administrativo (1era edición). Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano (1era edición). Bogotá: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2003). Administración de Recursos Humanos (1era edición). Bogotá: McGraw-Hill.

ROBBINS, S. (1992) Comportamiento Organizacional (1era edición). México D.F:Prentice Hall.

Schein, E. (1982). Psicología de la Organización (3era edición). México D.F.: Prentice Hall.

Zepeda H. F. (1999). Psicología Organizacional (1era edición). México D.F: Addison Wesley Longman.

ANEXOS

CARGO: JEFE DE DIPLOMÁTICOS BMW Y SPECIAL SALES				Fecha de ingreso: 01/11/2011	
OBJETIVO: Asesorar a los clientes de embajadas internacionales como de entidades extranjeras para la compra de un vehículo BMW. Así como también, a las personas que cuentan con cupos por discapacidades especiales.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Subordinado	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	4	4	4	4	80%
Solución de problemas	5	5	5	5	100%
Calidad de trabajo	4	5	5	4	89%
Cantidad de trabajo	3	4	4	5	77%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	4	4	4	5	84%
Comunicación	5	4	5	4	91%
Hábitos de trabajo	4	4	4	4	80%
Planificación y Organización	5	4	4	4	87%
Dirección y liderazgo	5	5	4	4	92%
Control	4	3	5	5	83%
SUBTOTAL	4,3	4,2	4,4	4,4	
PESO	30.10%	21,00%	17,60%	17,60%	
TOTAL:	86,30%				

CARGO: ASISTENTE COMERCIAL BMW/PORSCHE				Fecha de ingreso: 01/08/2012	
OBJETIVO: Asistir directamente a la Gerencia Comercial como también dar soporte administrativo a los asesores comerciales de vehículos BMW y PORSCHE.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Cliente Interno	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	3	4	4	4	73%
Solución de problemas	3	3	4	3	64%
Calidad de trabajo	5	4	3	3	79%
Cantidad de trabajo	4	4	3	4	76%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	5	4	5	4	91%
Comunicación	5	3	4	3	78%
Hábitos de trabajo	5	4	4	4	87%
Planificación y Organización	5	4	4	3	83%
Dirección y liderazgo	3	3	4	4	68%
Control	4	3	4	4	75%
SUBTOTAL	4,2	3,6	3,9	3,6	
PESO	29,40%	18,00%	15,60%	14,40%	
TOTAL:	77,40%				

CARGO: ASESOR COMERCIAL MOTORRAD BMW				Fecha de ingreso: 01/07/2006	
OBJETIVO: Asesorar a los clientes en la línea de motos BMW junto a una demostración práctica de las mismas.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Cliente Inter	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	5	4	4	5	91%
Solución de problemas	4	4	3	5	80%
Calidad de trabajo	4	3	3	4	71%
Cantidad de trabajo	4	3	4	5	79%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	4	3	3	5	75%
Comunicación	4	4	3	4	76%
Hábitos de trabajo	5	3	3	4	78%
Planificación y Organización	4	4	3	4	76%
Dirección y liderazgo	4	4	4	4	80%
Control	4	4	4	4	80%
SUBTOTAL	4,2	3,6	3,4	4,4	
PESO	29,40%	18,00%	13,60%	17,60%	
TOTAL:	78.60%				

CARGO: ASESOR COMERCIAL PORSCHE			Fecha de ingreso: 01/07/2012		
OBJETIVO: Asesorar en la compra a los clientes en la línea de vehículos PORSCHE junto a una demostración práctica de todos los modelos.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Cliente Inter	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	5	4	4	5	91%
Solución de problemas	5	4	5	5	95%
Calidad de trabajo	5	5	3	4	88%
Cantidad de trabajo	5	5	4	5	96%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	4	4	5	5	88%
Comunicación	5	5	5	5	100%
Hábitos de trabajo	4	5	3	4	81%
Planificación y Organización	5	5	5	5	100%
Dirección y liderazgo	5	5	5	5	100%
Control	4	5	3	5	85%
SUBTOTAL	4,7	4,7	4,2	4,8	
PESO	32,90%	23,50%	16,80%	19,20%	
TOTAL:	92,40%				

CARGO: ASESOR COMERCIAL BMW				Fecha de ingreso: 04/08/2012	
OBJETIVO: Asesorar en la compra a los clientes en la línea de vehículos BMW junto a una demostración práctica de todos los modelos.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Cliente Inter	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	5	5	5	5	100%
Solución de problemas	4	5	5	5	93%
Calidad de trabajo	4	5	5	5	93%
Cantidad de trabajo	3	5	4	5	82%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	4	5	5	4	89%
Comunicación	4	5	3	4	81%
Hábitos de trabajo	4	5	4	4	85%
Planificación y Organización	4	5	4	4	85%
Dirección y liderazgo	4	5	4	5	89%
Control	4	5	4	5	89%
SUBTOTAL	4	5	4,3	4,6	
PESO	28,00%	25,00%	17,20%	18,40%	
TOTAL:	88.60%				

CARGO: ASESOR COMERCIAL REESTRENO BMW/PORSCHE				Fecha de ingreso: 07/05/2012	
OBJETIVO: Asesorar en la compra a los clientes en la línea de vehículos reestreno BMW/PORSCHE, junto a una demostración práctica de todos los modelos.					
REPORTA: Gerente Comercial					
COMPETENCIAS	Jefe Inmediato	Par	Cliente Inter	Autoevaluación	Promedio Competencias
Conocimiento del puesto	4	4	5	2	76%
Solución de problemas	4	4	5	4	84%
Calidad de trabajo	4	5	5	3	85%
Cantidad de trabajo	3	5	4	4	78%
Relaciones Interdepartamentales / Trabajo en equipo	4	5	5	4	89%
Comunicación	5	4	3	3	79%
Hábitos de trabajo	5	4	4	3	83%
Planificación y Organización	5	4	4	3	83%
Dirección y liderazgo	4	4	4	3	76%
Control	4	3	4	3	71%
SUBTOTAL	4,2	4,2	4,3	3,2	
PESO	29,40%	21,00%	17,20%	12,80%	
TOTAL:	80,40%				

EVALUACIONES APLICADAS

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-09-2017

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado

Jesús Contreras Restrepo.

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual

Jefe de Operaciones.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización Álvarez Barba S.A.

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del EVALUADOR, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño es un proceso administrativo de mucha importancia, para Álvarez Barba S.A, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejara en las evaluaciones periodicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de tres (3) partes, la primera y segunda evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la tercera parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían diez (10) factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el periodo que se evalúa y así sucesivamente se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA

PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas.	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos.	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS

PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ? SI

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN




FIRMA DEL EVALUADOR


FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-09-2007

Agencia o Sucursal: Maiz.

Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Reestruc.

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asesor Comercial Reestruc.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

- Confianza
- Honestidad

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Puntualidad

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Uso de

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

- Capacitación

OBSERVACIONES

Ninguna

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Soy nuevo en el cargo

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN




FIRMA DEL EVALUADOR


FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-09-2013

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Reotreno

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Asesor Comercial BMW

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA

PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO.	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Organización
Dinamismo

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Continuación en SI

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Capacitación en Serv. client.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

capacitación.

OBSERVACIONES

Ninguna

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? SI

¿POR QUÉ? Soy Relativamente Nuevo

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN

Neef

FIRMA DEL EVALUADOR


Firma

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 19-09-2013 Agencia o Sucursal: _____Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Restrepo

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Asesor Comercial Nota

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Trabajo en equipo

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

trabajo en equipo

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Capacitación Sembrar el Oble

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

confianza

OBSERVACIONES

ninguna

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ?

si por que si me

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

A handwritten signature in black ink, consisting of several vertical and horizontal strokes, positioned above a horizontal line.

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 2-09-2013

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Señor Comercial B.M.

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Señor Comercial De Retiro.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO.	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Si nivel de atención y calidad en su trabajo.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Ninguno

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Servicio al Cliente.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Ninguno

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ?

Si porque mi compañero conoce mis características

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 12-09-2013.

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Asesor Comercial BMW.

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Asesor Comercial BMW.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <input type="checkbox"/>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <input type="checkbox"/>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <input checked="" type="checkbox"/>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <input type="checkbox"/>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <input checked="" type="checkbox"/>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <input type="checkbox"/>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Puedo decir que me falta un poco de orden en mi trabajo pero soy muy trabajador y colaborador.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

mi organización.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

mi organización y manejo de tiempo.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

el de la capacitación.

OBSERVACIONES

tiene una capacitación que se puede mejorar en mi organización.

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ?

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN




FIRMA DEL EVALUADO


FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 11-09-2013.

Agencia o Sucursal: Matrita

Cargo Del Evaluado Acesoe Comercial BMW.

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Gerente Comercial

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA

PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO.	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
				<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
				<input checked="" type="checkbox"/>	

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

su dedicación, trabajo.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

el seguimiento del trabajo.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Atención de Quejas.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Atención en sus labores.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Soy Conciente de Mi Labor.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 11-09-2008 Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Gerente General BMW.

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Gerente General BMW

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Es importante haberlo so con confianza y trabajo.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

En Organización

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Seguimiento de clientes

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Servicio al cliente.

OBSERVACIONES

Carecer el Seguimiento a clientes.

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Mi compañero tiene la razón

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

Asesor
Asesor Comercial Porsche

RECURSOS HUMANOS

Asal: MATRIZ

Cargo Del Evaluado ASESOR COMERCIAL PORSCHE

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual ASESOR COMERCIAL BMW

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización Alvarez Barba S.A.

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del EVALUADOR, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para Alvarez Barba S.A, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de tres (3) partes, la primera y segunda evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la tercera parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían diez (10) factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO.	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
					<input checked="" type="checkbox"/>
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
					<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

PROACTIVIDAD
SERVICIO AL CLIENTE
RESPONSABILIDAD

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

CIERRE DE VENTAS

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

CAPACITACIÓN

OBSERVACIONES

MEJORAR SU IMAGEN.

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ?

FIRMA DEL EVALUADOR

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 15-09-2013 Agencia o Sucursal: matriz

Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Porsche

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Gerente Comercial

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.
4. SATISFACTORIO Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.
3. ACEPTABLE Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.
2. NO SATISFACTORIO No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado
1. INEFICIENTE Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Buena Imagen
Conoce el Producto
Responsable.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Cierre de Ventas.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Estrategias de Ventas.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Capacitación

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? ☒ SÍ

¿POR QUÉ? Porque es importante para el mejoramiento de los habiles en la oficina.

FIRMA DEL EVALUADOR

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 18/09/2013Agencia o Sucursal: MATRIZCargo Del Evaluado Asesor Comercial Porsche

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asesor Comercial Moto

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.** dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

CARISMATICO
PROACTIVO

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

ESTRATEGIAS TACTICAS DE VENTA

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

CIERRE DE VENTAS

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

CAPACITACIÓN

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? SÍ

¿POR QUÉ? PARA LA MEJORA CONTINUA.

FIRMA DEL EVALUADO

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



Juan Antonio

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 15-09-2013

Agencia o Sucursal: Matriz

Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Pasare

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asesor Comercial Pasare

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.


EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <input type="checkbox"/>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <input type="checkbox"/>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <input type="checkbox"/>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <input checked="" type="checkbox"/>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <input checked="" type="checkbox"/>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

<div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">  </div>	<p>dirección Óptima nte le las de</p> <p>iva al su cargo.</p>
<p>n o e y efectivo</p> <p>to de ticas,</p>	

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Organización, Reporte y claridad -

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

trabajo en equipo

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

trabajo en equipo

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

ninguno.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

¿POR QUÉ? Si Soy conciente de mi evaluación.

FIRMA DEL EVALUADO

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 16/09/2013 Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Gerente Comercial de motos

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Gerente Comercial

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN					
Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO					
Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
				<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTROL					
Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
			<input checked="" type="checkbox"/>		

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Es uno de los vendedores que más se acerca a lo anunciado de
objetivos. Cumple con los metas.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Debe dar más seguimiento a clientes como también definir clientes
potenciales.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Una escuela de ventas.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Mayor control en sus reportes.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

Sí

¿POR QUÉ?

Cumple con lo evaluado

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



[Handwritten signature]

FIRMA DEL EVALUADOR

[Handwritten signature]

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 14/09/2013

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Asesor comercial motos.

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Asesor comercial motos.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
				<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
				<input checked="" type="checkbox"/>	

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Empezó al 100% el producto.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Da más seguimiento a las dudas.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Un programa de certificación en ventas.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Más capacitación.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

Sí.

¿POR QUÉ?

Cumple con las expectativas.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



[Handwritten signature]

FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 16/09/13

Agencia o Sucursal: _____

Cargo Del Evaluado Gerente comercial motos

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Gerente comercial porche

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

[illegible]

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

- Cumple con las metas y propósitos establecidos.
- Conoce mucho sobre las motor y sus accesorios.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

- Mejor relación con los clientes.
- Seguimiento al cliente de venta.
- Mejorar su relación con sus compañeros.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

curso de resolución de conflicto.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

- el que se relacione de mejor forma con sus compañeros.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

Si.

¿POR QUÉ?

Cumple con lo establecido.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADO



FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 17/09/2013 Agencia o Sucursal: _____Cargo Del Evaluado Asesor Comercial Moto.

EVALUADOR

Apellidos _____

Nombres _____

Cargo Actual Asesor Comercial RNW

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Es una persona que conoce muy bien los productos de la empresa, además asesora al cliente con accesorios.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Sus relaciones interpersonales y dar seguimiento al cliente.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

- Una escuela de ventas y cierre de negocios

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

- Ninguno. a mi forma de ver

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

Si.

¿POR QUÉ?

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN




FIRMA DEL EVALUADOR


FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 17-09-2013Agencia o Sucursal: MéridaCargo Del Evaluado Asistente Comercial

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asistente Comercial

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: right;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
			<input checked="" type="checkbox"/>		
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
				<input checked="" type="checkbox"/>	

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

la planificación y organización

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Debe mejorar sus hábitos de trabajo y liderazgo

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Mejorar el trabajo en equipo

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Capacitación

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Estoy De Acuerdo con lo Descrito

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 18-09-2012 Agencia o Sucursal: México

Cargo Del Evaluado Gerente Comercial

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual

Asesor Comercial Srta.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <input type="checkbox"/>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <input type="checkbox"/>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <input type="checkbox"/>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <input checked="" type="checkbox"/>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <input checked="" type="checkbox"/>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <input type="checkbox"/>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Es una persona muy colaboradora y dedicada.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Si conocimiento en el área pero por lo que es una persona nueva.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Entrenamiento en el área por que es nuevo.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Conoce más el área y Capacitación.

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Si Confiamos en que conoce más debilidad.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 17-09-2013

Agencia o Sucursal: Hatez

Cargo Del Evaluado Asistente Comercial

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asesor Comercial motos

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.** dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <input type="checkbox"/>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <input type="checkbox"/>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <input checked="" type="checkbox"/>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <input type="checkbox"/>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <input checked="" type="checkbox"/>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <input type="checkbox"/>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Planificación y organización

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

La solución de problemas, con una mayor comunicación.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Tener mayor comunicación y control

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Capacitación

OBSERVACIONES

Ninguna

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si

¿POR QUÉ? Soy consciente de lo comentado.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADO

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 18-09-2013 Agencia o Sucursal: Mérida

Cargo Del Evaluado Asistente Comercial

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Gerente Comercial

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.** dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.
4. SATISFACTORIO Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.
3. ACEPTABLE Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.
2. NO SATISFACTORIO No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado
1. INEFICIENTE Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elije soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: center;">X</div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: center;">X</div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: center;">X</div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

Es una persona muy buena en su desempeño.
Laboral pero es nueva.

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

Conocimiento del trabajo.

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

Conocimiento del área y proceso.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

Tiempo y Experiencia.

OBSERVACIONES

La Srta. es nueva en su cargo pero
muy trabajadora.

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? Si.

¿POR QUÉ? Me integre a su. un tiempo y no tanto las veces.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN


FIRMA DEL EVALUADO


FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-09-03

Agencia o Sucursal: Molina

Cargo Del Evaluado JEFE DE DIPLOMATICOS BMW Y ESPECIALES.

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual ASESOR COMERCIAL BMW.

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

CONOCE SU TRABAJO
ES PROACTIVO

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

PUNTUALIDAD

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

MEJORAR SU CIERRE DE VENTAS.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

CAPACITACIÓN

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? SÍ

¿POR QUÉ? SE CONOCE LA OPINIÓN DE LOS DEMÁS.

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-04-2007

Agencia o Sucursal: Matriz

Cargo Del Evaluado JEFE DE DIPLOMATICOS BMW Y ESPECIALES

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual ASESOR COMERCIAL MOTOS

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <input type="checkbox"/>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <input type="checkbox"/>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <input checked="" type="checkbox"/>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <input type="checkbox"/>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptor ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptor ideas en forma clara y objetiva. <input type="checkbox"/>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <input type="checkbox"/>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <input checked="" type="checkbox"/>	Destaca habilidad para receptor y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <input type="checkbox"/>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <input checked="" type="checkbox"/>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

CREATIVO
TUTUAL
ESTABLE

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

SER MAS PROACTIVO
AUTO CAPACITARSE

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

CAPACITACION EN ESTRATEGIAS DE VENTAS

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

APRENDER MAS SOBRE SU TRABAJO

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN? SÍ

¿POR QUÉ? MEJORA EL AMBIENTE LABORAL



FIRMA DEL EVALUADOR

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20 Sep 2017

Agencia o Sucursal: Molina

Cargo Del Evaluado JEFE DE DIPLOMATICOS BMW y ESPECIALES

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual JEFE DE DIPLOMATICOS BMW y ESPECIALES

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el periodo que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:
SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

GENIL.
BUENOS ACTIVOS
CONOCE SU TRABAJO

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

FORTALEZAS

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

AUTO CAPACITACIÓN

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

SI

¿POR QUÉ?

FIRMA DEL EVALUADOR

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Fecha: 20-04-2013Agencia o Sucursal: MCH-2Cargo Del Evaluado Jefe de Diplomáticos BMW y especiales

EVALUADOR

Apellidos

Nombres

Cargo Actual Asesor Comercial. Porsche

La evaluación del desempeño es un análisis sistemático de apreciación del desempeño de los servicios prestados y el potencial de desarrollo de cada empleado de la organización **Alvarez Barba S.A.**

Durante un tiempo definido, mediante el cual se califica objetivamente el desarrollo del trabajo, con base en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.

Esta evaluación debe realizarse con un alto grado de criterio y objetividad, pues constituye una de las más delicadas responsabilidades del **EVALUADOR**, no solo desde el punto de vista administrativo, sino también en los ámbitos de justicia y desarrollo humano.

El sistema de evaluación del desempeño, es un proceso administrativo de mucha importancia, para **Alvarez Barba S.A.**, dado que le permite fijar políticas, metas y objetivos que inciden en el desarrollo humano de los empleados dentro de la organización, al poder establecer planes de capacitación, promociones, bienestar social etc.

El mejoramiento de cada individuo se reflejará en las evaluaciones periódicas que se le hagan, las fallas y dificultades que haya tenido en su comportamiento dentro del trabajo, pueden ser analizados objetivamente con el ánimo de que tales fallas sean superadas en bien del individuo.

El presente formulario consta de **tres (3)** partes, la **primera y segunda** evalúan la actividad y desempeño del trabajador, mientras que la **tercera** parte hace referencia a las habilidades administrativas que posee la persona para lograr un óptimo desempeño en su puesto de trabajo. En total serían **diez (10)** factores a evaluar.

En cuanto al puntaje, el máximo será para personas que hayan demostrado una sobresaliente actitud y comportamiento dentro de su trabajo, en el período que se evalúa y así sucesivamente, se puntuaran los casos satisfactorios, aceptables, no satisfactorios e insuficientes.

NOTA:

SEA JUSTO, OBJETIVO E IMPARCIAL. CALIFIQUE AL EMPLEADO Y NO A LA IMPORTANCIA DEL CARGO, NO TENGA EN CUENTA LAS CAPACIDADES NI LAS POSIBILIDADES DEL EMPLEADO, SOLO DEBE BASARSE ENTERAMENTE EN LOS RESULTADOS O DESEMPEÑO EN EL CARGO. VERIFIQUE LA FORMA COMO REALMENTE EL EXAMINADO ESTA CUMPLIENDO CON LOS DEBERES DE SU CARGO. TENGA EN CUENTA LAS FUNCIONES QUE CUMPLE EL EMPLEADO. PUNTUACIONES

5. SOBRESALIENTE

Se destaca y es considerado excepcional en este campo, por cuanto alcanza un rendimiento optimo.

4. SATISFACTORIO

Está de acuerdo con el nivel requerido, por lo tanto su desempeño es bueno.

3. ACEPTABLE

Escasamente alcanza el rendimiento necesario para lograr un trabajo adecuado.

2. NO SATISFACTORIO

No alcanza su rendimiento, por lo tanto su desempeño es limitado

1. INEFICIENTE

Su desempeño está bastante por debajo del nivel requerido.

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRIMERA PARTE: EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
CONOCIMIENTO DEL PUESTO. Dominio de las técnicas y métodos necesarios para la ejecución del trabajo	Tiene conocimiento insuficiente de las técnicas y motivos aplicables en su trabajo. Motiva la constante orientación.	Tiene conocimientos limitados de las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita constante orientación.	Conoce bien las técnicas y métodos aplicables en su trabajo. Necesita eventualmente de orientación.	Conoce bien todas las particularidades de las técnicas y métodos utilizables en su trabajo. Ejerce acción independiente.	Cambia ampliamente las técnicas y métodos de su trabajo. Sus conocimientos exceden los requerimientos de su trabajo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, TOMA DE DECISIONES Habilidades para identificar problemas, establecer prioridades y encontrar la mejor alternativa de solución.	Tiene escasa capacidad para identificar problemas y establecer prioridades. No logra soluciones prácticas a los problemas.	Tiene capacidad limitada para identificar problemas y establecer prioridades. Logra soluciones regulares a los problemas	Identifica bien los problemas estableciendo prioridades. Elige soluciones prácticas para los mismos.	Identifica muy bien los problemas y logra muy buenas soluciones prácticas.	Tiene óptima capacidad para identificar problemas y conseguir excelentes soluciones prácticas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
CALIDAD DE TRABAJO Precisión y exactitud con que se realiza su trabajo	No cumple estándares de calidad requeridos en su trabajo.	Cumple ocasionalmente con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple con los estándares de calidad de trabajo.	Cumple muy bien con los estándares de calidad de trabajo. Es preciso y exacto en sus trabajos	Mantiene en forma permanente altos estándares de calidad en sus trabajos. Es muy preciso y exacto.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD DE TRABAJO Cumplimiento del volumen de trabajo asignado.	No cumple con el volumen de trabajo asignado.	Cumple en escasa oportunidad con el volumen de trabajo asignado.	Cumple con el volumen de trabajo asignado.	Presenta un alto volumen de trabajo. Es productivo.	Excede los volúmenes de trabajo asignado en forma permanente. Es altamente productivo.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SEGUNDA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA PERSONA					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERDEPARTAMENTALES/ TRABAJO EN EQUIPO Efectividad para mantener relaciones armónicas y trato cordial con los clientes, supervisores y compañeros. Habilidad de integrarse y cooperar con el grupo.	No mantiene relaciones armónicas y cordiales con los clientes, supervisores y/o compañeros. No se integra ni coopera con el equipo de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene problemas frecuentes de trato y relaciones interpersonales con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Tiene problemas de integración al grupo, eventualmente coopera. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene relaciones cordiales con sus clientes, supervisores, y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse al grupo de trabajo. Es cooperador dentro del grupo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buenas relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Demuestra muy buena habilidad para integrarse a grupos de trabajo, cooperando espontáneamente. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Mantiene excelentes relaciones con sus clientes, supervisores y/o compañeros. Excelente nivel de integración y cooperación con el trabajo en grupos. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>
COMUNICACIÓN Habilidad para expresar y receptar ideas en forma clara y objetiva.	No tiene habilidad para comunicarse clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene poca habilidad para transmitir y receptar ideas en forma clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene habilidad para comunicarse en forma clara y objetivamente. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Tiene muy buena habilidad para mantener una comunicación clara y objetiva. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Destaca habilidad para receptar y exponer ideas de aporte importante para su gestión. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>
HÁBITOS DE TRABAJO Mide puntualidad, disciplina, confidencialidad, pulcritud, orden, respeto, cumplimiento de normas, etc.	No presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	No siempre presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>	Presenta muy buenos hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></div>	Presenta excelentes hábitos de trabajo. <div style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></div>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
--------------------------------	--

TERCERA PARTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: HABILIDADES ADMINISTRATIVAS					
PUNTAJE: MARQUE CON UNA "X"	1	2	3	4	5
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN Establecer metas para el área a su cargo, prever los recursos y programas. Acciones para la consecución de las metas establecidas.	No tiene habilidades para establecer metas, no prevé recursos ni programa acciones	Tiene dificultades para establecer metas, pocas veces prevé los recursos y eventualmente programa las acciones para la consecución de las mismas.	Establece metas y prevé los recursos. Programa las acciones para la consecución de las mismas.	Tiene muy buena habilidad para establecer metas. Siempre prevé los recursos y programa muy bien las acciones a seguir.	Se destaca por su gran habilidad para establecer metas de importante impacto en su gestión previendo recursos y programando acciones efectivas.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO Habilidad para dirigir su área. Efectividad para supervisar personal empleando habilidades administrativas, liderazgo, motivación, delegación y entrenamiento.	No tiene habilidad suficiente para dirigir su área. No aplica habilidades de visión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área con habilidad. Aplica bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Dirige muy bien su área. Aplica muy bien las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.	Excelente dirección de su área. Óptima y permanente aplicación de las habilidades de supervisión administrativa al personal a su cargo.
					<input checked="" type="checkbox"/>
CONTROL Grado de afectividad para hacer seguimientos al cumplimiento de metas (presupuestos, gastos, planes de acción) y/o políticas, etc.	No realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Ocasionalmente realiza seguimiento para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza un seguimiento bueno al cumplimiento de metas, políticas, etc.	Realiza muy bien seguimientos para el cumplimiento de metas, políticas, etc.	Mantiene un seguimiento permanente y altamente efectivo para el cumplimiento de metas, políticas, etc.
				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS POSITIVOS DEL EVALUADO?

COMPROMISO
RESPONSABILIDAD.
PRODUCTIVO

2. ¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS QUE EL EVALUADO DEBE MEJORAR?

TRATO AL CLIENTE

3. DE ACUERDO A LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS PRESENTADAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL EVALUADO.

CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE.

4. ¿QUÉ SOPORTE ADICIONAL REQUIERE EL EVALUADO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO?

ESTUDIOS

OBSERVACIONES

¿ESTÁ DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN?

SI.

¿POR QUÉ?

MEJORA EL CONOCIMIENTO DEL PERSONAL

FIRMA DEL EVALUADOR

RECURSOS HUMANOS
LE AGRADECE SU COLABORACIÓN



FIRMA DEL EVALUADOR